Islamic Managerial Economics

الاقتصاد الإداري الإسلامي

منظور ثلاثي الأبعاد

أ.د. زينب صالح الأشوح



الاقتصاد الإداري الإسلامي

Islamic Managerial Economics

منظور ثلاثي الأبعاد

فهرسة أثناء النشر إعداد إدارة الشئون الفنية – دار الكتب المصرية
الأشوح، زينب صالح
الاقتصاد الإداري الإسلامي ـ منظور ثلاثي الأبعاد / تأليف:
زينب صالح الأشوح، ط1 ـ القاهرة: المجموعة العربية
للتدريب والنشر
466 ص: 24x17 سم.
الترقيم الدولي: 978-977-722-151-1
1- الاقتصاد الإسلامي
أ ـ العنوان
ديوي: 302,121 رقم الإيداع: 2019/17854

حقوق الطبع محفوظة

الطبعة الأولى
2019

تحذير:
جميع الحقوق محفوظة للمجموعة العربية للتدريب والنشر ولا يجوز نشر أي جزء من هذا الكتاب أو اختزان مادته بطريقة الاسترجاع أو نقله على أي نحو أو بأية طريقة سواء كانت إلكترونية أو ميكانيكية أو خلاف ذلك إلا بموافقة الناشر على هذا كتابة ومقدما.



الناشر
المجموعة العربية للتدريب والنشر
8 أ شارع أحمد فخري – مدينة نصر – القاهرة – مصر
تليفاكس: 23490242 - 23490419 (00202)
الموقع الإلكتروني: www.arabgroup.net.eg
E-mail: info@arabgroup.net.eg
elarabgroup@yahoo.com

تم تصميم الغلاف بواسطة



الاقتصاد الإداري الإسلامي

Islamic Managerial Economics

منظور ثلاثي الأبعاد

تأليف

أ.د. زينب صالح الأشوح

أستاذ الاقتصاد، رئيس قسم الاقتصاد سابقاً

كلية التجارة - جامعة الأزهر

وعضو اللجنة الدائمة لترقيات الأساتذة المساعدين والأساتذة

وخبير الاقتصاد ودراسات الجدوى

بالهيئة العامة للتخطيط العمراني

وزارة الإسكان والمرافق والتنمية العمرانية

إسراء عاطف نجيب　　　إسراء أحمد سعد

ماجستير إدارة الأعمال

الناشر

المجموعة العربية للتدريب والنشر



2019

مثاليات العلم، والمعرفة

في نور القرآن الكريم

بسم اللـه الرحمن الرحيم

(اللـه نُورُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ مَثَلُ نُورِهِ كَمِشْكَاةٍ فِيهَا مِصْبَاحٌ الْمِصْبَاحُ فِي زُجَاجَةٍ الزُّجَاجَةُ كَأَنَّهَا كَوْكَبٌ دُرِّيٌّ يُوقَدُ مِن شَجَرَةٍ مُّبَارَكَةٍ زَيْتُونِةٍ لَّا شَرْقِيَّةٍ وَلَا غَرْبِيَّةٍ يَكَادُ زَيْتُهَا يُضِيءُ وَلَوْ لَمْ تَمْسَسْهُ نَارٌ نُّورٌ عَلَى نُورٍ يَهْدِي اللـه لِنُورِهِ مَن يَشَاء وَيَضْرِبُ اللـه الْأَمْثَالَ لِلنَّاسِ وَاللـه بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ {35/24})

صدق اللـه العظيم

(سورة النور: 35)

الإهداء

إلى

كل محبي الإبداعات الفكرية الراقية وإلى شبابنا الواعد

الطموح

وإلى

شقيقي الحبيب والقدوة المثالية إيهاب

د. زينـــب

المحتويات

قائمة الأشكال والجداول

الاقتصاد الإداري الإسلامي

Islamic Managerial Economics

منظور ثلاثي الأبعاد

(إِلاَّ أَن تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ) [البقرة: 282].......

(التجارة: اقتصاد، وتديرونها: إدارة، والمصدر: كلام الـلـه، والدين: عند الـلـه الإسلام)

تمهيد

مثلما يحدث في كل العلوم المعاصرة، اتجه المتخصصون لفصل ما يدرسونه من تخصصات بشكل شبه تام عن التخصصات الأخرى، حتى بدأت عبارة "تخصص دقيق" تهيمن بشكل أكبر على تلك العلوم حتى الاجتماعي منها.

لكن، مع التطبيقات العملية، انتبه كثيرون من ذوي الفطنة والذين لايعانون من التشبث بارتداء عباءات آبائهم وتقييد تحركاتهم المعرفية بداخلها، إلى أن العلوم اجتماعية الطابع من الصعب أن تتفكك إلى جزيئات منفصلة تماما، حيث أن هذا سيؤدي حتما إلى عرض صور ناقصة، ببيانات قاصرة عن إخراج معلومات وحقائق ونتائج تحليلية عالية المصداقية بحيث تصبح قابلة للإضافات الثابتة في الأوعية المعرفية الادخارية والتطبيقية، خاصة طويلة المدى، وتكون عاجزة عن الوفاء بالمتطلبات التطبيقية الملائمة لتطورات واحتياجات اللحظات المعاصرة.

وحتى العلوم الطبيعية والمعملية البحتة مثـل الطـب والـصيدلة والهندسـة..إلـخ، فهـي أيـضا تتطلب التشارك في الركائز والمناظير التي من شأنها أن تدعم الصورة التحليلية المعرفيـة المـستهدفة، وأن تقدم أطرا وصورا معرفية، ومعلوماتية أكثر تكاملا، ووضوحا، وكفايـة وكفـاءة، تـشبع الأهـداف المرجوة، والمطالب المنشودة من قبل من يهمهم الأمر في التخصصات المنفردة أو المتشاركة خاصة في جانب التطبيق العملي.

ومن واقع التجربة العملية، اتضح أن هناك علوما، أو فروعا من العلم يمكـن اعتبارهـا قاسـما مشتركا أعظم يمكن، بـل يفـضل إدخالهـا في الاعتبـار جنبـا إلى جنـب في مجـال الدراسـات النظريـة والتطبيقية لبقية العلوم والفروع الأخرى، فبدونها لا تستقيم الأمـور التحليليـة كـما ينبغـي، ويظـل شيء ما ناقصا، يتسبب في حيرة الباحثين، ولغز يعرقل إتمام الصور النهائية لنتـائج الدراسـات دقيقـة التخصص. ومن تلك العلوم والفروع التي تتمتع بوضعها كقاسـم مـشترك أعظـم، العلـوم التجاريـة، خاصة:علم الاقتصاد، وعلم الإحصاء، وعلم الإدارة، وعلم المحاسـبة.فكـل منهـا يمكـن أن يأخـذ دورا راسخا في استكمال الصور التحليلية خاصة إن كانت قياسية وتتطلب منظـورا أكـثر شـمولية لتقيـيم أمور تخصصية معينة.

وبتحديد محور الحديث حول علم الاقتصاد، فقـد تأكـد دوره المهـيمن عـلى جميـع الفروع العلمية بلا أي استثناء خاصة في حالات تناول مرتكزات ومعايير ومؤشرات قياسـية جوهرية مثل تقييم التكاليف والعوائد، والأسعار، وقياس الأهمية النسبية لعنـاصر معينـة من وجهة نظر المنتج أو المستهلك، والجوانب التمويلية لها، وتوليفـات المـوارد الأفـضل في الاستغلال والتطبيق، أو الجدوى الاقتـصادية لمـشروعات تتعلـق بهـا..إلـخ، وبالتـالي، فقـد تنامت -بشكل تلقائي- بعض الفروع العلمية مشتركة التخصصات مثـل الاقتـصاد الـصحي، وطب المجتمع (اللذان يتم تدريسهما بصفة خاصة في كليات الطب)، والاقتـصاد الهنـدسي (الذي يتم تدريسه بصفة خاصة في كليات الهندسة)، واقتصاديات المعلومـات (التـي يـتم تدريسها بصفة خاصـة في كليـات الحاسـب الآلي)، وفقـه المعـاملات (الـذي يـتم تدريـسه

بصفة خاصـة في الكليـات الـشرعية والقانونيـة)، وأخـيرا ولـيس بـآخر الاقتـصاد الإداري الـذي يـتم تدريسه في عدة مجالات متخصصة ذات الارتباط والصلة.

وعلى جانب آخر مختلف، فإنه بتتبع النصوص الشرعية، والتجـارب العديـدة للـسلف خاصـة أيام الدولة الإسلامية القوية، فقد لوحظ أن هناك العديد والعديد من الـدروس العلميـة المـستفادة التي يمكن أن تدعم وتنقح الكثير مما ظهر من فكر بالعلم المعـاصر وشـديد الحداثـة، الـذي أصـبح يحرص على فصل تام بين العلم والدين ادعاء بأن الدين هو فقط لأغراض تعبدية بحتة، بينما يعتـبر العلم البشري هو فقط الصالح للتناول والتطبيق العلمي، حيث يعتقد المتغطرسون بأن مـا توصـلوا إليه من معارف وإبداعات إنما هي من عندهم وبجهـدهم البـشري البحـت، ووقعـوا بـذلك في فـخ قارون حين أهلك نفسه بإعلان ذلك التوجه الأنـوي البـشري الـساذج: (قَـالَ إِنَّمَـا أُوتِيتُـهُ عَـلَى عِلْـمٍ عِندِي أَوَلَمْ يَعْلَمْ أَنَّ الـلـه قَدْ أَهْلَكَ مِن قَبْلِهِ مِنَ القُرُونِ مَـنْ هُـوَ أَشَـدُّ مِنْـهُ قُـوَّةً وَأَكْـثَرُ جَمْعًـا وَلَا يُسْأَلُ عَن ذُنُوبِهِمُ الْمُجْرِمُونَ {78/28} فَخَرَجَ عَلَى قَوْمِهِ فِي زِينَتِهِ قَالَ الَّذِينَ يُرِيدُونَ الْحَيَاةَ الدُّنيَا يَا لَيْتَ لَنَا مِثْلَ مَا أُوتِيَ قَارُونُ إِنَّهُ لَذُو حَظٍّ عَظِيمٍ {79/28} وَقَالَ الَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ وَيْلَكُمْ ثَوَابُ الـلـه خَيْرٌ لِّمَنْ آمَنَ وَعَمِلَ صَالِحًا وَلَا يُلَقَّاهَا إِلَّا الصَّابِرُونَ {80/28} فَخَسَفْنَا بِهِ وَبِدَارِهِ الْأَرْضَ فَمَا كَـانَ لَـهُ مِن فِئَةٍ يَنصُرُونَهُ مِن دُونِ الـلـه وَمَا كَانَ مِنَ المُنتَصِرِينَ {81/28} وَأَصْبَحَ الَّذِينَ تَمَنَّوْا مَكَانَهُ بِـالْأَمْسِ يَقُولُونَ وَيْكَأَنَّ الـلـه يَبْسُطُ الرِّزْقَ لِمَن يَشَاء مِنْ عِبَادِهِ وَيَقْدِرُ لَوْلَا أَن مَّنَّ الـلـه عَلَيْنَـا لَخَـسَفَ بِنَـا وَيْكَأَنَّهُ لَا يُفْلِحُ الْكَافِرُونَ {82/28}) [القصص: 78-82].

وعلى جانب آخر، فإنه بتتبع الدراسات التي تمت في مجال الاقتصاد الإسلامي، فقد لوحظ أنها كثيرة ومتنامية بقوة، لكن فقط من الناحية النظرية، أما التطبيقية التي تدل على فعاليتها وقابليتهـا للامتداد التطبيقـي والتنفيـذي، فلايوجـد منهـا إلا النـذر اليـسير مثـل الحـال فـيما يتعلـق بـالبنوك الإسلامية وما شابه من مجالات.

أمـا الإدارة في الإسـلام، فقـد لـوحظ إهـمال شـديد في عمليـة إبرازهـا، وحتـى مـا ظهـر

منها، فعلى استحياء لا يرتقي إلى قوة الإقناع لأي متخصص طموح، وللأسف ما ظهـر منهـا كبـوادر، انطلق أغلبه من أراض غير عربية، وبلغة غير لغة القرآن الذي يمثل المرجع الأصلي للإدارة الإسـلامية كما ينبغي لها أن تكون، وأن تنتشر، وأن يفعل تطبيقها.

وبطبيعة الحال، فلم يـتم العثـور عـلى أيـة دراسـة مـن قبـل تتنـاول "الاقتـصاد الإداري" مـن المنظور الإسلامي المكمل للمنظورين السابقين، وإن تنامـت صـوره المزدوجـة كفـرعين متـشاركين في بوتقة معرفية واحدة تشمل على وجهتي النظر الاقتصادية والإدارية معا..فقط، بـلا تنقـيح أو دعـم بالأصول الشرعية الموثقة.

وبناء على هذا، يؤمل أن يكون الكتاب الحالي مرجعا رائدا بحـق في مجـال "الاقتـصاد الإداري الإسلامي" ثلاثي الأبعاد والمناظير التحليلية، لكن يجب أن ننوه -مع هـذا- بـأن الكتـاب الحـالي يمثـل باكورة عمل ثلاثي مشترك لم يسبقه عمل مثله مـن قبـل، فقـد تـشوبه بعـض نـواحي القـصور التـي ينتظر من المهتمين الجادين أن يستكملوه بأعمال أفضل عرضا ومحتوى وأقل أخطـاء وثغـرات، مـما يساعد على دعم ذلك التوجه الفكري التطبيقي الشامل، متجهين جميعا نحو إعـداد دليـل مرجعـي متكامل يمكن أن يمثل نواة لنماذج مماثلة في دوائر المعارف الأخرى المختلفة.

الفصل

الأول

الاقتصاد الإداري

Managerial Economics

مفهوم،ووظائف،ومجالات

ويشتمل هذا الفصل على النقاط التالية:

(1) المقصود بالاقتصاد الإداري

(2) أهم وظائف الاقتصاد الإداري ومساهماته

الفصل الأول

الاقتصاد الإداري

Managerial Economics

مفهوم، ووظائف، ومجالات

مقدمة

(إِلاَّ أَن تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ) [البقرة: 282]

يعتبر الاقتصاد والإدارة جناحي طائر معرفي واحد يحلق دائما إلى أعالي إبداعية شاهقة ليضخ بما ينفع وينثره على جميع البساتين المعرفية الأخرى بحيث يساعد على زيادة درجات العمق المعرفي المكتسب، وتوسيع نطاقات مداركه وتطبيقاته. هذا الطائر المعرفي هو مانعني به هنا "الاقتصاد الإداري". دعونا إذن نتعرف عليه وعلى أهم مايقوم به من أدوار ووظائف في مجال العلم والمعرفة المتخصص بشعبه المختلفة مترامية الأطراف.

1-1 المقصود بالاقتصاد الإداري **Managerial Economics**

هو مصطلح مزدوج، مكون من شقين، كل منهما يمثل أحد المجالات العلمية الأساسية المنبثقة من العلوم الاجتماعية وهما "الاقتصاد"، و"الإدارة"، لذا، فقبل أن

نتعرض لتوضيح المفهوم المعني كمصطلح مشترك، علينا أن نبدأ أولا بعرض تعريف موجز لكل من شقيه بشكل منفصل.

1-1-1 الاقتصاد Economics

هو فكر وعلم ونظام وسلوك حياة

أولا، فهو **فكر، لأدبيات بشرية** متخصصة في المجال الاقتصادي تقوم على مجهودات فردية أو جماعية متناثرة غير متناسقة العرض أو المضمون أو التوجه، أحيانا يقوم به متخصصون في علم الاقتصاد، وكثيرا ما يقتحم هذا المجال غير متخصصين في علم الاقتصاد الاصطلاحي المتخصص خاصة من دارسي العلوم الشرعية والقانونية، بحيث يخلطون مابين فقه المعاملات، وبين جوانب اقتصادية إصلاحية ليسوا على دراية وإدراك كاف بصحيح المقصود الاصطلاحي بها.

أما الأكثر خطورة، فهو ذلك الفكر الذي يعرضه غير المتخصصين في الاقتصاد ولا في العلوم الشرعية، معتقدين أن لهم الحق في الإدلاء بأفكار تطرأ في أذهانهم من خلال تجاربهم المعيشية وحفظهم للنصوص القرآنية أو للأحاديث النبوية، وهم من أخطر الفئات المتطفلة على هذا المجال بالغ الأهمية لقيامه على ركائز إلهية المصدر لاتحتمل أبدا عشوائية التناول أو العرض لها.

ثانيا، وهو **علم اصطلاحي**، تم بناء لبناته من خلال مدارس فكرية بشرية منظمة ساهم بعضها في إطلاق اسم "الاقتصاد" الاصطلاحي عليه (مثل مدرسة الطبيعيين التي كان لها الدور الريادي في إطلاق ذلك الاسم الاصطلاحي على المجال بوجه عام، ثم المدرسة الكلاسيكية التي رسخت الاسم كمصطلح يربطه بفرع علمي تحليلي ناغنق معترف به في جميع الأوساط العلمية المتخصصة).

والاقتصاد كعلم، تم تناميه من خلال تراكمات معرفية متخصصة تأسست على

استخدام معايير علمية دولية متفق عليها في أطر علمية معترف بها كالأبحاث والمنشورات العلمية الدورية المتخصصة، والمحاضرات وورش العمل والندوات والمؤتمرات المتعلقة بالأمور الاقتصادية، بما ينجم عنه قوانين ونظريات ذات طابع اقتصادي متميز يفصلها عن بقية الفروع العلمية الأخرى، ويجعل منها مرجعيات صالحة للتداول البحثي والتطبيقي المناسب.

ثالثا، وهو **نظام تطبيقي** للفكر وللعلم الاقتصادي المتخصص حيث يتم استخدامه وتنفيذه بالفعل في شكل سياسات وقوانين اقتصادية، ومخططات ومتابعات وتقارير تقييمية، ومؤسسات ومنظمات وأنشطة تفعيلية لكل ما يرتبط من مناظير نظرية مختلفة ذات طابع اقتصادي يقوم على مفردات بعينها كما سيتضح توا.

رابعا، وهو **سلوك حياة للبشر**، بشكل تلقائي (معيشي لغير المتخصصين)، ومدروس ومنظم (للمتخصصين والمسئولين)، بحيث يطبقه كل البشر بشكل أو بآخر لأن الاقتصاد يعتبر بحق علم "حياة" أو علم "معايش بشرية" لاغنى عنه للبشر كي يتمكنوا من البقاء الصحيح والكريم على أرض الحياة الدنيا مادامو أحياء على وجه الأرض، ولانكون مبالغين لو قلنا: إن الاقتصاد هو المجال المحوري الذي يقوم الإنسان من خلاله بأداء دوره الاستخلافي في إعمار الكون ورعاية مافيه من مخلوقات تم تسخيرها لخدمته ودعمه ومقابلة احتياجاته.

وبوجه عام، فإن الاقتصاد يشمل على مفردات مفتاحية تميزه عن غيره، وأكثر مايميزه أنه يرتكز على تحليل مشكلة جوهرية دائمة تتمثل في"ندرة" الموارد الطبيعية بالنسبة للحاجات المتعددة لها: Scarcity.

وذلك بالإضافة إلى تحليل عملية "المفاضلة" والاختيار Choice للاستخدامات المقررة للموارد المتاحة بين البدائل المختلفة للاستخدامات اللازمة والمطلوبة والمرغوب فيها لتلك الموارد، والتي يستحيل تحقيقها كلها نتيجة لمشكلة الندرة المذكورة، بحيث تتلازم

عملية المفاضلة هذه مع ضرورة تطبيق مبدأ "التضحية" بشيء في مقابل "تفضيل" ماقمنا باختياره..أي أن "لكل منفعة مكتسبة مقابل لابد أن نخسره"، وهو ما يطلق عليه المصطلح الاقتصادي الشهير "تكلفة الفرصة البديلة".

وبالتالي، فهذا يتطلب بالضرورة ترشيد السلوك Behavior لكل من المستهلك والمنتج وجميع الأطراف المرتبطة بعملية تداول بمقابل للموارد كخامات أو كعناصر استهلاكية أو إنتاجية، والمنتجات بشكلها النهائي أو كوسائط وكعوامل إنتاج، ومن هذا نشأت الوحدة الاصطلاحية للبشر بالمفهوم الاقتصادي وهي مايطلق عليها "الإنسان الاقتصادي" Economic Man.

وبالإضافة إلى ماسبق، فإن كلمة اقتصاد تشمل أيضا على عملية توزيع Distribution للموارد المحدودة بين الاستخدامات التي تم اختيارها، أو توزيع المنتجات النهائية بين الفئات المستهدفة، أو بكلمات أكثر بساطة، توزيع المعروض والمتاح على المطلوب مصحوبا بمقابل متفق عليه.ويمثل التوازن Equilibrium الحالة النموذجية التي يستهدف الاقتصاد دوما على تحقيقها.

ومما سبق، يمكن القول بأن الاقتصاد تتمثل هويته في كلمات أربع مفتاحية هي "فكر" Thoughtو"علم" Science و"نظام" System و"سلوك بشري" Human Behavior. (لمزيد من التفاصيل، ارجع إلى الدكتورة زينب صالح الأشوح، 2016).

وكما اتضح عاليه، فإن الاقتصاد يشمل دائما على مكونات مفتاحية تميز متضمناته وتوجهاته وطبيعته عن دونه من العلوم خاصة الاجتماعية المتداخلة معه في الطبيعة والهوية، حيث تتمثل تلك المكونات في غالبيتها من: الندرة Scarcity(كمشكلة)، الاختيار والمفاضلة Choice (كتكيف موضوعي مطلوب كمبدأ للتعامل الصحيح مع مشكلة الندرة حتمية التحقق)، السلوك الرشيد Rational Behavior (بتعظيم المنافع وتدنية التكاليف والخسائر والمهدرات كمبدأ اقتصادي لتوجيه ولترشيد عملية المفاضلة

والاختيار)، والتوزيع Distribution (المفترض أن يكون عـادلا ورشـيدا) الـذي يتحقـق معـه حالـة التوازن Equilibrium (التي تتمثل في تحقق حالة الرضا لجميع الأطراف المتعاملة، أو رضا الفرد بما تحقق له)، ذلك التوازن الذي يمثل حالة رضا لابد أن تتم بناء على عملية تنازلات وتضحية بشكل أو بآخر.

ومن أكثر الفئات أو الجهات محل التركيز عادة في الدراسات الاقتصادية نذكر على سبيل المثال لا الحصر:المنتج Producer، والمستهلك Consumer..، والسوق Market (شـاملا العـرض Supply، والطلب Demand)، والنقود والبنوك والائـتمان ومـصادر التمويـل والاسـتثمار والادخـار والمنفعـة، وتعظيم الربح، ومنحنيات السواء الموازنة العامة، وميزان المدفوعات، والمنظمات اقتـصادية المحليـة والدولية، والشركات متعددة الجنسية..الخ.

وكعلم متخصص، تعتبر مدرسة الطبيعيين الرائدة في إنـشائه كمـسمى، والمدرسـة الكلاسـيكية المدرسة الرائدة في إنشائه كمسمى علمي تحليلي متخصص معترف به، وعلى الرغم مـن ظهـور رواد كثيرين في هذا المجال، إلا أن "آدم سميث" هو أكثر من يعتبر كأول الـرواد في إنـشائه كفـرع علمـي معترف به في الأوساط العلمية الرسمية وكعلم يتم تدريسه في الجامعات، حيث تم تدريسه كبدايـة في إحدى جامعات جلاسجو الشهيرة التي تخرج آدم سميث منهـا وعمـل بهـا، وحيـث أطلـق عليـه لقب "أبـو الاقتـصاديين". (د/زينـب صـالح الأشـوح، المرجـع الـسابق، 2016، بالإضـافة إلى معرفتـي الشخصية ببعض الأوضاع ذات الصلة أثناء إقامتي في جلاسجو لبعض الوقت أثناء دراستي للدكتوراه ببريطانيا).

2-1-1 الإدارة Management

"هي مجال علمي يرتكز على النواحي الخدمية بالدرجة الأولى، تعني تصريف أمر من الأمور، أو تصنيف المسئوليات والـسطات وتعيـين القيـادات والمراتـب المهنيـة والحرفيـة باسـتخدام معـايير معينة، كما تعني الإشراف والرقابة والتقييم المهني أو الحـرفي، أو في مجـالات شـئون الأعـمال بوجـه عام".

هذا، ويجب التمييز بين مفاهيم ثلاثة متلازمة معا دائما في هذا الصدد:

أولا، تدبير وإدارة ,Management وهيمنة تخطيطية وإشرافية وتنسيقية تقوم على كيفية أو عملية الإدارة التخطيطية والنظرية والسياسات المستهدفة، وتتمثل أيضا في آلية التعامل الشامل الإجمالي مع الأعمال والأنشطة والبشر، وتحديد الأطر العامة لتنفيذ تلك العمليات المتشابكة أو المتداخلة في المراحل التطبيقية التالية لها. أي أنها تمثل الكيفية النظرية للإدارة The Act of direction.

وهي علم وفن استخدام الموارد المتاحة في مشروع أو مؤسسة أو تنظيم على أفضل الوجوه الممكنة كما وكيفا وتكلفة ووقتا وكفاءة وفعالية وقدرة..وذلك بهدف تحقيق أهداف مقررة سلفا، على ضوء رؤى محددة، قائمة على رسائل أخلاقية ذات مبادىء مهنية ذات توجهات مدروسة سلفا.

ثانيا، وإدارة تنفيذية تطبيقية لتنفيذ الأنشطة التطبيقية Administration فهي التي تقوم على التطبيقات الإدارية التنفيذية والتشغيلية Executive functions لما تم تحديده في مجال الإدارة التخطيطية والتصنيفية السابقة، من خلال منظومة متكاملة من المراحل والخطوات والإجراءات المتسقة بعضها مع البعض، شاملة عمليات الإشراف والمراقبة والمتابعة من أجل التقييم إلى غيره من الوظائف الإدارية التي يتم اتباعها من أجل تحقيق الأهداف الموضوعة مسبقا والتي تتلاءم وموضع الإدارة والتنظيم.

وبكلمات أخرى، فهي مصطلح لاتيني الأصل تقوم على عنصر الخدمة Service، وبالتحديد على خدمة جهات أخرى، وبكلمات أخرى، فهي تمثل عمليات تشمل على توجيه الجهود البشرية بشكل منتظم لتحقيق أهداف معينة (أحمد عبد الله الضباب، 1413هـ، ص 19).

ثالثا، وإدارة تنظيمية تصنيفية تنسيقية Organization أو التنظيم للتصنيفات المتشابكة والمختلفة في أنماطها فهي مرادف مكمل للمفهومين الاثنين السابقين، ويرتكز بصورة أكبر على الجانب التخطيطي والإداري وتحليل أبعاد المخاطر وإمكانيات الربح والخسارة، كما

يقوم بدور هام في الترتيب والتنسيق بين مفـردات المنظومـة الإداريـة محـل الرعايـة والاهـتمام. أو التنسيق بين الأنشطة والمهام داخل مجالات العمـل المختلفـة، وبـين الـسياسات والمخططـات محـل التنفيـذ ، Putting activities, policies, plans ….etc., into proper working order ,to be more effective.

هـذا، وجـدير بالإشـارة إلى أن كلمـة بيروقراطيـة Berocracy، تعتـبر مـن أهـم المـصطلحات المفتاحية التي يرتكز عليها علم الإدارة وإدارة الأعمال، وقد ابتدعـه عـالم الاجـتماع الألمـاني "مـاكس فايبر" في أوائل التسعينيات، حيث يقصد بذلك المـصطلح القـوة والهيمنـة والـسلطة المكتبيـة..لأنـه يقوم على شقين أحدهما Bereau أي مكتب، والثاني Cracy أي السلطة أو القوة أو الهيمنة.

وعلى الرغم من نشأة ذلك المصطلح باعتباره منهجية إدارية مستحدثة تعطي أهميـة نـسبية مرتفعة ذات أولوية في الاتباع للمكاتب الوظيفية والمهام التي تدار مكتبيا بواسطة طبقة المـوظفين، إلا أن المبالغة في التنفيذ، وفي الممنوح من تلك السلطات، أدى إلى الاطالة غير المرغوبة في الإجراءات وتعقد متطلباتها، واستغراقها لفترات زمنية أطول مما ينبغي أو يتوقع، وتسبب ذلـك في ربـط ذلـك النظام الإداري المكتبي بصفة الروتين، والركود، والتخلف الإنجـازي الـذي يعرقـل الأعـمال بـدلا مـما يجـب أن يحققـه مـن تيـسيرات، مـما أدى إلى نفـور متزايـد مـن تلـك الإداريـات المكتبيـة، وبـذل المحاولات المتلاحقة لإيجاد بدائل أفضل، وهو ما تحقق بالفعل في زمن العالم الرقمي الموازي، حيث بدأ الاتجاه المتزايد ينسحب إلى الإدارة الرقمية السريعة والأكثر تيسرا وفورية في الإنجازات والنتائج.

ويعتبر المهندس الأمريكي "فريدريك تـايلور" هـو الرائـد الأول لعلـم الإدارة، حيـث بـدأ ذلـك بالدعوة المنظمة المتتابعة إلى التخلي عن عشوائية الإنجازات، وضرورة اتباع قواعد وضـوابط إداريـة منظمة لاختيار العاملين وتصنيف مهامهم، وتدريبهم المتخصص، واستكمال الشئون الإدارية الأخـرى لأي مؤسسة بشكل مدروس ومنضبط ودقيق.

3-1-1 الاقتصاد الإداري Managerial Economics

بتتبع ماسبق، يمكن أن نذكر أن الاقتصاد كعلم يرتكز دائما على "مشكلة ندرة الموارد الطبيعية" كمحور جوهري للدراسة والتحليل بصفته الخاصة أو في علاقته مع عناصر أخرى، ويهتم بعملية "المفاضلة والاختيار" بين البدائل المختلفة كوسيلة للتغلب على المشكلة المذكورة. إذن فهو يتعامل بشكل مباشر مع الموارد الطبيعية ذاتها كمواد للإنتاج أو للاستهلاك أو للتكسب أو لإشباع الحاجات..إلخ.

بينما نجد أن علم الإدارة، هو علم خدمي الطابع والنمط، لأنه يقوم على كيفية إدارة وتنظيم وتهيئة الأعمال والأنشطة والوظائف للقيام بأدوارها المنشودة وفقا لأهداف محددة، تتم من خلال رؤى مدروسة، تقوم على رسائل تتمثل في أخلاقيات وضوابط منظمة ومهذبة للسلوكيات البشرية والاعتبارية، في أطر مخططات استراتيجية، وتحليلات ذات طابع خاص يخدم كل هذا.

أما الاقتصاد الإداري الذي نحن بصدده الآن، فكما يبدو من مسماه، هو مجال وسيط يجمع بين مجالي الاقتصاد من ناحية، والإدارة من ناحية أخرى، بكل مشتملاتهما التي تحدثنا عنها آنفا، لكنه يركز أولويات دراسته على المجالات الاقتصادية، أولا لأنها تضم مشاكل تتطلب معالجات تنفيذية، تلك التي يتوقع لها أن تحدث من خلال دراسة النواحي الإدارية المرتبطة بتلك المجالات.

لكن، قبل أن نعرض المفهوم الذي يميز هذا المصطلح، يجب علينا التنويه إلى ملحوظة بالغة الأهمية علينا أن نأخذها في الاعتبار في جميع الحالات المماثلة للمجالات المشتركة بحيث نتعرف على المحور الجوهري الذي يستحق أولوية التركيز والبدء بالاهتمام والتحليل والتقييم، ثم استكمال الصورة بالشق الآخر المكمل له.

وبمنتهى البساطة، فإن المحور الجوهري يتمثل حتما في المسمى، ثم يأتي الجزء المكمل الذي يتمثل في التوصيف لذلك المسمى، حيث يمثل ذلك التوصيف تحديدا للجانب

المستهدف التركيز التحليلي عليه من "المسمى" الأصلي محل الرعاية والاهتمام.

وبالعودة إلى المصطلح المعني "الاقتصاد الإداري" ..Managerial Economics ...or Managements of Economics ، حيث نجد أنه يقوم على "الاقتصاد" كاسم، وكمفردات وكمجالات أساسية يجب أن نبدأ بها ونلتقطها ونبحث عنها باعتبارها كهدف أساسي للدراسة، بينما الإداري يمثل المنظور الفرعي التخصصي الذي يستهدف التعرف على معالجته للمفردات وللنقاط الاقتصادية محل الدراسة، ولكيفية ارتباطه بها وفائدة أخذه مع دراستها في الاعتبار.

وعلى العكس لو كان المصطلح "الإدارة الاقتصادية" Economic Managements or the Economics of managements لاعتبرنا "الإدارة" هي العناصر (الاسمية) التي تمثل ركائز أساسية كمحور للدراسة، بينما يمثل "الاقتصاد" الجانب والمنظور المكمل الذي يستهدف التعرف على معالجته للعناصر الإدارية محل الاهتمام الأساسي للدراسة، وكمثال يحدث هذا عندما تتخذ عدة تصورات إدارية بديلة داخل منشأة استثمارية معينة، ويتعين اختيار تصور واحد بين تلك البدائل، ففي حالة تطبيق التحليل الحالي، يتم تطبيق القوانين والنظريات والمعايير الاقتصادية الملائمة لإجراء عملية المفاضلة الرشيدة ومنها -على سبيل المثال لا الحصر- اختيار المجموعة التي يتحقق معها أقل تكلفة ممكنة..أو التي يتحقق معها أكبر صافي ربح معين..أو التي تتعاظم فيها منافع الشرائح المجتمعية الأولى بالرعاية.. وهكذا.

وعلى أية حال، فإن المفهوم الأكثر تداولا واستخداما في المجالات العلمية المتخصصة هو عادة "الاقتصاد الإداري" لاتصاف الاقتصاد بطبيعة شموليته للركائز الأساسية التي تمثل محاور وأعمدة بحثية تتطلب البدء بها أولا باعتبار الاقتصاد، "علم حياة" كما نوهنا من قبل، وباعتباره قائما على مشاكل طبيعية هي بمثابة مسلمات، على الإنسان أن يتعرف على كيفية التعامل معها بطريقة رشيدة تتدنى معها الخسائر والمهدرات،

وتتعاظم معها الأرباح والمكتسبات...وفى تلك الحالـة، تعتـبر الإدارة هـي الفـرع العلمـي التوصـيفي والموجه والمرشد التربوي والرقابي والتقييمي والتحفيزي لمفاتيح علم الاقتصاد المصيري والحيوي لكـل البشر.

وعلى أية حال، فإنه في جميع الأحوال، يمكن اعتبار الاقتصاد الإداري-كما ذكرنا من قبل- بأنـه علم مشترك ووسيط يربط عادة بين علمي الاقتصاد البحت، وعلم الإدارة البحت.

وبمزيد من التوضيح اللازم، يمكن القول بأن الاقتصاد الإداري هو "علـم وسـيط، يهـتم بتـوفير واستخدام البيانات والمعلومـات والنظريـات والقـوانين الاقتـصادية والإداريـة ذات الارتبـاط بهـدف التحليل والدراسة من ناحية، وذات الارتباط أيضا ببعضها البعض من ناحية أخرى، وذلك مـن أجـل التوصل إلى قرارات اقتصادية وإدارية صحيحة تحقق منظومة متكاملة من التطبيقات بـأكبر كفـاءة ممكنة وبأفضل أداء ممكن".

وسوف تزداد صورة ذلك الفرع العلمي وضوحا، وتتأكد أهميته المتميزة بـشكل تلقـائي، كلـما توغل القارىء وتعمق بحرص وبجدية بين سطور الكتاب المتتالية تباعا.

2-1 أهم وظائف الاقتصاد الإداري ومساهماته:

قبل عرض النقاط الحالية، أود أن أنوه أولا إلى قـصة توضـح طبيعـة ومـصدر وتوجـه منظـور جزئي مما يتم عرضه بالكتاب، بدءا من العرض الحالي للمصطلح مزدوج الأبعاد.

فمنـذ سـنوات طـوال، لما عـرف بعـض الـزملاء الأسـاتذة بهندسـة الأزهـر بتخـصص الدكتوراه التي حصلت عليها من بريطانيـا في المجـال المـزدوج "الاقتـصاد الـصحي Health Economics"، طلبـوا منـي أن أشـارك معهـم في فـرق بحثيـة يـشارك فيهـا العديـد مـن التخصـصات العلميـة المختلفـة للقيـام بـأعمال دراسـات الجـدوى القوميـة التابعـة للهيئـة العمرانية لتخطيط المدن الجديدة التابعة لوزارة الإسكان، حيث كنت قد ألفت وقتها كتابـا

يؤكد على أهمية المجالات التطبيقية التي تتناول علوما مشاركة معا، وتناولت فيه فروعا علمية موجودة ومقترحة مثل الاقتصاد الصحي، والاقتصاد الهندسي، واقتصاديات المعلومات،..إلخ وتحمست كثيرا للمشاركة خاصة أني سبق وشاركت بالفعل في أعمال مشاركة مع طب المجتمع ومركز التكاثر داخل أروقة جامعة الأزهر المختلفة.

لكن، بعد مشاركتي في الفرق التابعة للمكاتب الهندسية المتخصصة التي كانت مسئولة عن إعداد دراسات الجدوى القومية، بدأت أخطو بالفعل على طريق الحرفية والمهنية التطبيقية ليس فقط بصفتي الاقتصادية، لكن أيضا بصفتي خبيرة دراسات جدوى شاملة شملت تطبيقات أخرى غير اقتصادية وكان أهمها التطبيقات التحليلية والتقييمية إدارية الطابع والأصل. ولم يحدث هذا من فراغ، لكنه تم بعد دراسات واستقراءات شاقة ومتخصصة في مجالي الاقتصاد والإدارة معا، وبفضل الله تم منحي شهادة خبرة متخصصة في هذا المجال من وزارة الإسكان، أعتز بها كثيرا وأحرص دائما على عدم مفارقتها لشقيقاتها من الشهادات والدرجات العلمية الأخرى المتخصصة التي من الله بها علي.

وأصبحت بفضل الله من هؤلاء الذين يتمتعون بخبرة الدمج التحليلي بين العلوم المختلفة ومنهجياتها وأخذها جميعا بمنظار التحليل الكلي، بما يثري الجوانب التي تتم دراستها ويمنحها مزيد من المصداقية، وقوة التقييم الإيجابي، وارتفاع درجة الثقة في مصداقية ودقة نتائجها، وقابليتها الأفضل للتطبيق العملي الفعال.

وساعد على دعم خبرتي في هذا المجال قيامي لسنوات طوال بتدريس مادة "اقتصاديات إدارة الأعمال" لطالبات تمهيدي ماجيستير بقسم إدارة الأعمال، حيث تراكمت المعارف والقراءات، وتم دعمها من خلال المناقشات والحوارات والتساؤلات معرفية بالغة الثراء والإفادة وتبادلها مع طالباتنا النجيبات.

لكن من المؤسف أني لاحظت من خلال متابعاتي الدقيقة للحال، وجود عزوف شبه كامل للتعاون المعرفي المشارك بين الجهات العلمية والمعرفية المتخصصة المذكورة، فلم أعثر

على رسالة بحث واحدة قامت من منطلق مشترك في مجال الاقتصاد الإداري المعني، ولم أجد أية محاولات تبشر باحتمال وجود توجه لمثل ذلك المجال على الرغم من أهميته المؤكدة..وقد يرجع السبب في ذلك لمصالح مشتركة بين أصحاب التخصص الواحد، والمناقضة لأصحاب التخصصات الأخرى المقابلة. وقد يرجع هذا أيضا إلى الميل العام إلى التقليدية والعزوف عن الانطلاق إلى جديد متميز، مثلما حدث وفعلت حين قمت باختيار دراستي للدكتوراه بمنظور مزدوج لموضوع صحي تم دراسته والتعرف على جذوره المعرفية من مرجعيات مباشرة موجودة في مجال الطب، مع استخدام المعارف الاقتصادية الأصلية، وتتبع القوانين والنظريات المتخصصة في المجال الاقتصادي، وتقصي وتطبيق الأدوات التحليلية الاقتصادية القياسية الملائمة علي ذلك الموضوع طبي النمط والطابع.

وبناء على ماسبق، فإن ماسوف يقال في العرض المقبل، هو مزيج من المدون في المرجعيات المعرفية المتخصصة، جنبا إلى جنب مع ما تم اكتسابه من خبرات ورؤى واستنباطات متراكمة على مدى سنوات طوال من ممارسة العمل المتخصص المشترك المشار إليه.

ونبدأ الآن بعرض بعض النقاط الإضافية الهامة التي نتعرف من خلالها بشكل أكثر وضوحا وتفصيلا على فرع "الاقتصاد الإداري" المعني، وهو مايتمثل في بعض الأدوار الهامة التي يتميز فرع الاقتصاد الإداري بالانفراد النسبي بالقيام بها.

1-2-1 أهم وظائف الاقتصاد الإداري:

السؤال إذن..لماذا "اقتصاد إداري"؟! وما الذي يمكن أن يميز الباحث في مجالاته عن أي باحث آخر أجرى بحثه في أحد المجالين المتخصصين فقط على حدة..أما "اقتصاد" بحت..أو "إدارة" فقط؟!

الواقع أن القارىء يمكنه أن يستنبط الإجابة الملائمة على التساؤل السابق، وأن يقف على الأهمية النسبية للاقتصاد الإداري كفرع علمي مشترك، وذلك من خلال متابعة بعض

الأدوار والوظائف الهامة التي يتميز الاقتصاد الإداري بالقيام بها وينفرد بإتقانها بشكل أكبر من الحالات الدراسية الأخرى التقليدية.حيث يفترض أن يجمع هذا العلم المزدوج بين الوظائف والمهام الأساسية التي ينفرد بها كل فرع (اقتصادي أو إداري) على حدة، بل ويضاف إلى تلك الوظائف أدوار ومهام أخرى تنبع كثمار فعالة وإيجابية لعنصر المشاركة المعرفية المنضبطة بالأسس والقواعد العلمية الصحيحة

وفيما يلي نورد بعضا من تلك الأدوار والوظائف الهامة للمجال المعنى:

أولا، في كتابه حول اقتصاديات الإدارة، (1996، ص 14)، ذكر الدكتور أحمد ماهر أن من أهم وظائف فرع الاقتصاد الإداري، أن يتم بحث المشاكل والمسائل الاقتصادية الهامة التي تتطلب قرارات وتطبيقات إدارية رشيدة، وأوضح أن من المواضيع التي تستوجب الدراسة والتحليل من هذا المنظور المزدوج: الندرة Scarcity، المنافسة أو التنافسية Competition، التضخم Inflation ، والخطر وعدم التأكد Risk & Uncertainty.

ثانيا، وقد عرض Moorhead Griffin الهندي مجموعة أخرى من الوظائف المعنية، وذلك في كتابه حول السلوك الإداري للمنظمة (2012، ص 7-10)، حيث سرد أهمها في أربعة وظائف تتمثل في:التخطيط Planning، والتنظيم Organization، والقيادة Leadership ، والرقابة والإشرافSupervision and controlling.

ثالثا، غير أننا نود أن نضيف مهاما أخرى يجب الالتزام بها أو تأديتها للمتخصص في هذا المجال الحيوي المزدوج، وهو المعلوماتية وتحصيل البيانات الكافية، بل وتحليل البيانات والمعلومات واستنباط مخرجات مستحدثة تفيد في دعم كل الأحوال والمجالات والأشكال الأمنية كالأمن المجتمعي والأمن الاقتصادي والأمن الإداري والأمن المعلوماتي، ومايتصل بذلك من أدوار فرعية كالتدريب على المهارات المتطورة ذات التخصصات النادرة، وتوفير الكوادر القادرة على مجابهة القوى والمخاطر الخارجية، وتفريخ كوادر بشرية متعددة المهارات المعرفية المتخصصة والتقنية المشتركة ذات التميز التنافسي العالمي، من أجل

الاستفادة بها على المستوى المحلي، والخارجي أيضا باعتبارها مصدرا تـصديريا لاسـتجلاب العمـلات الأجنبية وتحسين إيرادات الدولة.

رابعا، إعداد واستخدام معايير تقييمية متخصصة تجمع بين المنظورين الاقتـصادي والإداري معا في بوتقة موحدة، والعمل بمجموعة مشتركة موحدة ومتجانسة من قوانين ونظريـات ومبـادىء وسياسات اقتصادية إدارية متكاملة لاينفصل بعضها عن الآخر بل يتم توحيدهما في كيان اصطلاحي نظري وتطبيقي موحد يزيد من كفاءة المنظور الاستقرائي والتحليلي المشترك ويميزه عن الحال لو تم تناول ذات المواضيع من منظور متخصص منفرد من أي من الفرعين كل منهما على حدة،

خامسا، وكذلك من أهم الوظائف الأخرى التي يرتبط بهـا علـم الاقتـصاد الإداري اصـطلاحا نذكر تحسين فنون الإبداع والريادة، والإتقـان الموضـوعي واسـع المـدارك في آليـات إعـداد تخطـيط وتطبيق الحكمانية والمساءلة والشفافية، والأحكام الأكثر كفاءة وفعالية في عمليات تقـصي ومتابعـة كل أنـواع الفـساد الفـردي والمجتمعـي مثـل الفـساد الإداري والاقتـصادي والتقلـيص مـن مخـاطره ومواضع تواجده، وتحسين مهارات وخبرات ومخرجات عمليات التفـاوض، التحليـل المـالي، التواصـل المهني والاجتماعي أو المجتمعي، والتحليل السلوكي..إلخ.

وفي واقع الأمر أنه مهما عددنا الوظـائف المفتاحيـة لعلـم الاقتـصاد الإداري فـسوف يـصعب إحصائها، لأن كلا الفرعين يتمددان بسرعة كبرى ويـضمان دائمـا الجديـد المـستحدث في ظـل عولمـة المعارف والتقنيات والتطورات المتلاحقة اللاهثة تباعا الواحدة تلو الأخرى.ولقد عرضنا ماسبق فقـط على سبيل إلقاء الضوء الأكثر وضوحا على الأهمية النسبية بل والمطلقة التي يلعبهـا فـرع الاقتـصاد الإداري.

وبكل تأكيد لو تم تناول تلك الوظائف من المنظور الإسـلامي، وتنقـيح مـسمياتها أو توجهاتها بمعاييره المستنبطة من الهدي الإلهي والنبوي المقـدس، لاتـسعت دوائـر التعـداد

المعني ومخرجاته المتميزة المأمولة إلى مالانهاية لأنه بحق "وفوق كل ذي علم عليم".

وعلى أية حال، فاستكمالا للجزء السابق، يفضل استعراض بعض النماذج والأمثلة على المجالات التي يمكن أن تندرج داخل بوتقة علم الاقتصاد الإداري وضعي كان أو إسلامي التنقيح والتوجه، حيث نذكر منها التالي:

2-2-1 بعض المجالات والمساهمات الهامة في مجال الاقتصاد الإداري:

على ضوء ماتقدم من تعريفات ووظائف، يمكن القول بأن الاقتصاد الإداري يمكن أن يشمل بلا أية حدود الكثير من المواضيع التي يتناولها الاقتصاد التقليدي، مع عرض المنظور الإداري المقابل لذات الموضوع أو المجال، مع محاولة التوفيق بين القوانين والمبادىء والنظريات والمعايير ومناهج التحليل المتقابلة في كلا الفرعين، وربط كل ذلك بما يتم تحصيله من بيانات، وعرضها بلغة مشتركة تتلاءم وتوجهي الاقتصاد والإدارة معا...مع إجراء فصل مقبول يتلاءم وطبيعة التحليل والعرض.، والانتهاء بتقديم النتائج والمقترحات للجهات المعنية باللغة العلمية المعرفية الأكثر قربا وتوجها لأحد التخصصين. فتكون - مثلا - بلغة اقتصادية للجهات ذات الطابع الاقتصادي كجهة تمويلية لاستثمار ما، وتكون بلغة إدارية لو قدمت لوحدات إدارية تخطيطية أو تنفيذية أورقابية.

ومن المواضيع ذات الأهمية النسبية الكبرى في المجال المعني المزدوج، والتي مازالت تمثل مواضع خصبة للمزيد من البحث والتقصي والتحديث، يمكن أن نذكر بعض النماذج التالية على سبيل المثال لا الحصر:

أولا، دراسات الجدوى والتقييم الاستراتيجي للمشروعات الاستثمارية الفردية أو القومية أو الإقليمية أو الدولية..إلخ.

وتمثل المواضيع المرتبطة بالجوانب المالية مجالا خصبا رائعا حيث يهتم كلا الفرعين المتخصصين بمجال التحليل المالي بذات المسمى الاصطلاحي، لكن كلا التخصصين

يتناوله بأسلوب منفصل يختلف عن الآخر، وبكل تأكيد فإن الدمج الرشيد بين المنظورين سوف يزيد من زيادة تعميق القدرة التحليلية وانضباط نتائجها ويزيد من مصداقية المقترحات والتوصيات المقدمة بشأنها.

ثانيا، كما يتشارك الاقتصاد والإدارة في مجال بالغ الأهمية وهو المجال الصحي، وذلك يتيح الفرصة لدمج الدراسات الإدارية التي تركز -مثلا- على مجال إدارة المستشفيات، مع الدراسات الاقتصادية التي تركز على مجال الاقتصاد الصحي بحيث يتم ذلك من خلال تحليل مشترك يسمى "الإدارة الاقتصادية للمستشفيات"، أو اقتصاديات إدارة الوحدات الصحية، أو الجدوى الاقتصادية لإدارة حاضنات الأنشطة الصحية.. ويمكن للتخصصين معا أن يلتقيا في فرع مشترك ثالث يجمع بينهما وهو الإدارة الرشيدة لعمليات التنمية البشرية التي يكون من أهم عناصر نجاحها ارتفاع أداء الخدمات الصحية، التي تتحقق بعوامل من أهمها إدارة رشيدة وكفؤ للمستشفيات، فيساعد هذا وذاك على ارتفاع الإنتاجية للعاملين بالمستشفيات، وللمرضى المنتفعين بالخدمات الصحية التي تقدم من خلال تلك المستشفيات مما يمكن في النهاية أن يزيد من المنافع القومية التي يتمتع بها مجتمعا بأكمله.

ثالثا، وبالتركيز على الموارد الطبيعية والبشرية، يمكن تطبيق مجالات تحليلية مشتركة في إدارة عمليات تنمية الموارد الاقتصادية، أو الجدوى الاقتصادية لإدارة الموارد الطبيعية والبشرية.أو التكلفة الفعالية للنظم الإدارية المطبقة في مجال تنموي أو إصلاحي ما..إلخ، وذلك مايمكن أن يتم تحت عنوان مثل "اقتصاديات إدارة الموارد الطبيعية" و"اقتصاديات إدارة الموارد البشرية"، و"اقتصاديات تنمية الموارد البشرية أو الطبيعية".

رابعا، وهناك أيضا الدراسات التي تتناول السوق والتسويق Market & Marketing حيث تتداخل تلك المفاهيم كثيرا في كلا التخصصين وإن اختلفت مناظير كل منهما في تناولها..فمثلا يركز الاقتصاد على تحليل جانبي الطلب والعرض مركزين على فئتي

المستهلك والمنتج، بينما يهتم الإداري بدراسة عوامل جذب "العميل".وبينما يهتم الاقتصاد بتحقيق حالة توازن تقوم على رضا كل من المستهلك والبائع معا، إلا أن علم الإدارة يركز في الغالب الأعم على "رضا العميل" وتركيز محور اهتمامه لهذا الجانب فقط.

وفي ذلك المجال يقترح دراسات مشتركة في كيفية تفعيل الدور التسويقي للمنتجات الاستراتيجية في مصر مثلا، أو المعايير التسويقية لتفعيل الدور التصديري وزيادة كفاءته.ومن العناوين المقترح دراستها بالتفصيل في مثل هذا المجال:"الآثار الاقتصادية أو العوامل الاقتصادية التي تؤثر في إدارة التسويق للمنتجات الاستراتيجية المصرية" أو "العوامل الاقتصادية المؤثرة على إدارة عمليات التصدير في بلد ما" أو المصرة على إدارة المبادلات التسويقية أو التجارية في مصر"...إلخ.

وإن كنا قد أشرنا في البداية أن علم الاقتصاد يهتم أساسا بالموارد، فقد وجد أيضا أن علم الإدارة يهتم أيضا بذات المفهوم..غير أنه لوحظ أن هناك اختلافا كبيرا بين المنظورين..ففي الاقتصاد يتم التركيز على الموارد أما باعتبارها من عوامل الإنتاج (كالأرض باعتبارها موارد طبيعية، والعمل، والتنظيم باعتبارهم موارد بشرية)، كما ينظر إلى الموارد باعتبارها مثارا لمشكلة جوهرية تستحق المتابعة والتحليل المستمر لمواجهة مخاطر الندرة المحتملة دائما..أما في علم الإدارة، فيتم التحليل لذات المفهوم من منطلق إدارة الموارد البشرية والتنمية البشرية التي تقوم على النواحي السيكولوجية والمعنوية التي تمس النفس البشرية وتؤثر على أدائها المهني، وعلى سلوكها الشرائي.

خامسا، ومن المنطلق السابق توا، فإنه يمكن أيضا الجمع بين النواحي السلوكية وفقا لكلا التوجهين بدراسة "العوامل الاقتصادية والسيكولوجية (أو السلوكية) المؤثرة على تنمية الموارد أو على تسويقها أو على تداولها"..إلخ.

سادسا، ومن المنظور الأكثر حداثة وانتشارا، يهتم كلا الفرعين بمجال المعلوماتية والمعرفة لكن من خلال مسميات ومناظير قد تختلف وفقا للمناظير الأساسية لكليهما.

فالاقتصاد يركز أكثر على "القيمة" Value خاصة للمنافع المكتسبة، والتكلفة Cost والعائد Benefit وصافي الربح Net Profits والمكاسب Gains لكل من مفردات المعارف والمعلومات وعملياتها المختلفة، والإنتاجية المفترضة والمتوقعة والحقيقية للعاملين في هذا المجال ذي الخصوصية المعاصرة الدقيقة نوعا ما والفعالية التي تعتبر مؤشرا للجودة والكفاءة..إلخ وذلك من خلال تحليل قياسي جزئي أو كلي، وبتطبيق النظريات والقوانين والمبادىء الاقتصادية ذات الصلة.

بينما يهتم فرع الإدارة بشكل جوهري بتناول هذا المجال كمواضع قوة وكفرص أو كمواضع ضعف أو كاحتمالات للمخاطر وعدم التأكد، مع تباحث كيفية إدارة الموارد البشرية والمنظمات في ظل العالم المعرفي المستحدث، كما يهدف عادة للإجابة على تساؤلات أساسية من أهمها التعرف على: ماذا What، ولماذا Why، وكيف How، ومن Who، ومتى When.. أي ماذا يقصد بالمصطلح محل الدراسة؟ وما هي الحقائق والخصائص المرتبطة به؟ وكيف يمكن أن يستخدم ويدار ويفعل؟ ومن هو الذي يملك كفاءات استخدامه والتعامل معه؟ وكيف يمكن أن تحدد الفترات الزمنية الملائمة للتعامل مع مفرداته أو مدخلاته ومخرجاته، وكيف يمكن أن ينظم ويدار الوقت المرتبط بكل حالة منه؟

وفي جميع الأحوال، يلاحظ المتتبع للتحليل الاقتصادي أنه دائما يقوم على الأرقام والمناهج القياسية البحتة أو المتشاركة مع التحليلات الوصفية واللفظية المكملة، وغالبا ما لا يعني الاقتصاد بالنواحي النفسية على الرغم من تأثيرها الكبير على سلوك الإنسان في جميع نواحي حياته..وذلك ما تمت مراعاته في علم الإدارة، فتم التركيز عليه بكثافة من خلال دراسة المؤثرات الحسية والنفسية والسلوكية للبشر وإدخالها في الاعتبار عند اتخاذ السياسات والقرارات الإدارية المختلفة.

3-2-1 الثلاثية المتكاملة بالتنقيح الإسلامي

نخرج مما سبق في هذا الفصل بزيادة درجة التيقن من وجود تكامل متناغم بين محتويات وتوجهات، بل ومصطلحات فرعي علم الاقتصاد وعلم الإدارة، مما يؤكد على الأهمية الملحة للدمج المتكافيء لكلاهما معا تحت مظلة معرفية أكثر شمولية وكفاءة معرفية وتحليلية تتمثل في علم الاقتصاد الإداري (أو الإدارة الاقتصادية حسب أولوية التركيز التخصصي المستهدف).

لكن، بإضافة المنظور الإسلامي لكلا الفرعين، سيتأكد لنا كم سيكون علما نموذجيا رائعا هذا الفرع الراقي المغبون حقه في مجالات المعرفة المبدعة الأقرب إلى واقع الإنسان ومنفعته الأفضل، والذي يمكن أن يطلق عليه "علم الاقتصاد الإداري الإسلامي".

لكن، يجب علينا أن ننوه -بداءة- إلى أن علم الاقتصاد الإداري الإسلامي ثلاثي الأبعاد ليس أبدا بعلم مقدس، فواضعوه لايملكون حق الفتوى، ولايتمتعون بمعايير القبول التي تتيح لهم حق القياس الشرعي أو إصدار الأحكام والفتاوى القابلة للاتباع الشرعي الآمن، ، ولاهو سردا للمقاصد الشرعية المباشرة المرتبطة بالأحاديث النبوية، ولا هو أيضا فرع من فروع الفقه، ولايمثل شرحا مباشرة لآيات القرآن الكريم، ولا لعلات نزولها.كذلك هو ليس قاصرا على استعراض تجارب تقليدية تم عرضها في دراسات قليلة حول ما تم تطبيقه في عصر الدولة الإسلامية القوية التي أضاعها أهلها بسفاهات صراعاتهم على الدنيويات !!! ماذا إذن؟!!!

الواقع أن المعروض الحالي من محتويات ومعارف واستنباطات، قد تم تأسيسه وإعداده كمحاولات اجتهادية معرفية قائمة على خطوات وضوابط بحثية وتحليلية متخصصة ومدروسة، ودورات تدريبية طويلة، وتخصصات دراسية مكثفة وبالغة التنوع في مجال الاسترشاد بالتعاليم الدينية الصحيحة بدلالاتها الصحيحة، وبالاستلهام بمعانيها، كمؤشرات وكمعايير منطقية مرشدة يمكن قبولها والعمل بها في مجالات ملائمة لتوجهاتها

الإرشادية العامة، وذلك مع الاسترشاد بالتطبيقات الإسلامية والتجارب القديمة والحديثة، والاستعانة بأهل الذكر والتخصص كبشر وكدراسات متخصصة جادة، أي أن كل مايعرض في هذا الصدد هو بمثابة استلهام معرفي مستنبط على هدى نور القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة مع الاستعانة بالدراسات الفقهية والدراسات ذات الصلة كمراجع موثقة تستحق الارتكان إليها.

أما الجديد المستحدث في العرض الحالي، فهو القيام بالتتبع الدقيق لنشأة علمي الاقتصاد والإدارة، منذ خلق آدم وزوجه عليهما السلام، مرورا ببعض الأنبياء، والسلف ممن قدموا للبشرية نبتات وبراعم إرشادية حول ركائز العلمين المعنيين، حيث اعتبر القصص القرآني خير مرشد لالتقاط أول الخيوط المعنية بنشأة الاقتصاد الإداري كفرع مشترك أو كشقين منفصلين.

وبطبيعة الحال، فإن العثور على تجارب ودروس مستفادة في حياة الأنبياء والسلف المسلمين بما يتعلق بمفهوم الاقتصاد والإدارة، يعتبر في ذاته من قبيل التوصيف الإسلامي الذي يضاف للعلم المزدوج فيجعله ثلاثي الأبعاد والعناصر بحيث يصبح "اقتصاد" "إداري" "إسلامي".

وبناء على ماسبق، فحتى تكتمل الصورة بأبعادها المختلفة حول المفهوم المعني، لابد أن نبدأ أولا بالتعرف على الاقتصاد الإسلامي، ثم الإدارة الإسلامية، ومنهما يمكن الخروج بالإطار العام المتكامل لما يطلق عليه فرع "الاقتصاد الإداري الإسلامي.وذلك ماسوف يتم عرضه بمزيد من الإيضاح والتفصيل في فصل تالٍ، آملين أن يضيف إلى القارىء، وإلى دنيا المعارف ماقد يكون مستحدثا ومفيدا كرؤية فكرية مختلفة.

الفصل

الثاني

الاقتصاد الإسلامي

s Islamic Economics

كنشأة وتطور ومفهوم

ويشتمل هذا الفصل على النقاط التالية:

(1) مشكلة الندرة الاقتصادية وكيف ظهرت بعد رغد العيش؟!

(2) المنافسة السلبية، وأول درس في اقتصاديات البيئة

الفصل الثاني

الاقتصاد الإسلامي

Managerial Economics

كنشأة وتطور ومفهوم

مقدمة

على الرغم من الجدل الشديد الذي يدور بين الأوساط العلمية المتخصصة حول الإقـرار بعلـم الاقتصاد الإسلامي من عدمه، فقد يتفاجأ القارئ بأن الاقتصاد الإسـلامي - كـما سـيتم تعريفـه فـيما بعد - يعتبر أقدم فرع علمي ومعرفي في تاريخ البـشر، حيـث ظهـرت أول واقعـة تتـضمن مؤشراتـه وخصائصه، وقت وجود آدم وحواء خارج نطـاق أرضـنا الـدنيا، تلـك الواقعـة التـي ارتبطـت بقـصة نزولهما إلى الدنيا ومعهما إبليس الذي لعب الدور الرئيسي في تلك الواقعة.لنعود معا إلى أول خيوط تلك الواقعة، ولنتأمل معا كيف بزغت معها أول اشعاعات المعرفة العلمية الاقتصادية المتخصصة.

1-2 مشكلة الندرة الاقتصادية وكيف ظهرت بعد رغد العيش؟!

(قصة آدم وزوجته حواء وعدوهما إبليس)

نبـدأ حـديثنا بالآيـات الكريمـة التـي تمثـل نموذجـا متكـاملا يوجهنـا بموضـوعية شـديدة

لاستنباط الإجابة على التساؤل المذكور توا.فقد قال تعالى في كتابه الكريم: (وَقُلْنَا يَا آدَمُ اسْكُنْ أَنتَ وَزَوْجُكَ الْجَنَّةَ وَكُلاَ مِنْهَا رَغَداً حَيْثُ شِئْتُمَا وَلاَ تَقْرَبَا هَـذِهِ الشَّجَرَةَ فَتَكُونَا مِنَ الْظَّالِمِينَ {35/2} فَأَزَلَّهُمَا الشَّيْطَانُ عَنْهَا فَأَخْرَجَهُمَا مِمَّا كَانَا فِيهِ وَقُلْنَا اهْبِطُواْ بَعْضُكُمْ لِبَعْضٍ عَدُوٌّ وَلَكُمْ فِي الأَرْضِ مُسْتَقَرٌّ وَمَتَاعٌ إِلَى حِينٍ {36/2} فَتَلَقَّى آدَمُ مِن رَّبِّهِ كَلِمَاتٍ فَتَابَ عَلَيْهِ إِنَّهُ هُوَ التَّوَّابُ الرَّحِيمُ {37/2}) [البقرة: 35-37].

وكما يقولون، فإن القرآن حمال للمعاني المتعددة التي يمكن أن يستلهم منها كل قارئ ومتدبر مايفيده في وجهته المقصودة..ففي الحالة الجارية، لا نريد أن نعرض تفسيرا حرفيا للآيات الكريمة بقدر ما نهدف إلى استنباط المدلول الاقتصادي الذي نبتغي إلقاء الضوء عليه.

ففي الآيات الكريمة، نلاحظ أن آدم وحواء كانا ينعمان بحياة رغدة لايعانيان فيها أبدا من أية مشاكل تدعوهما إلى بذل أي مجهود لمواجهتها.غير أننا نلتقط أيضا درسا إلهيا تربويا بالغ الأهمية يتمثل في تعليم الزوجين ضرورة الطاعة لأوامر الخالق المنعم عليهما بكل تلك الأرزاق المتناهية، حيث تتمثل الطاعة هنا بالالتزام بما نهى عنه الله "كاستثناء" مصغر يكاد لايذكر مقارنة بكل الأشياء الأخرى المباحة، ولكن كما سنجد فيما بعد، أن الاستهانة بمخالفة هذا الاستثناء تبعه غضب وعقاب إلهي تمثل في تغيير النمط المعيشي للزوجين بشكل جذري عجيب.

ولقد كان إبليس هو المسبب الرئيسي لتلك المعصية هينة الظاهر، وعظيمة العواقب السيئة، حيث كان ماهرا في إضافة مغريات على الشجرة المحرمة بشكل كاف لانزلاق الزوجين بشكل تلقائي وسهل إلى منحدر المعصية، حين خدعهما بأن ثمار الشجرة التي حرمها الله عليهما تمنحهما فرصة الخلود (وكما يبدو إذن أن قضية الفناء والموت قد لازمت عملية خلق آدم وزوجته وإلا ما استجاب الاثنين للأكل من الشجرة المحرمة هربا من فكرة الفناء التي أصبح كل مخلوق بالغريزة وبالفطرة يهابها ويفر منها ولو في داخله.

والعجيبة، أن أبو البشر وزوجته، بدآ أول خطأ في حياتهما بالاستجابة إلى عدو مؤكد لهما ويدركان تماما تلك العداوة، حيث تكبر عن السجود لهما استجابة لأوامر الخالق متعاليا على مادة خلقتهما التي تتمثل في "الطين" عكس مادة خلقته التي يراها أفضل وأكثر سموا وهي "النار".. (قَالَ أَنَا خَيْرٌ مِّنْهُ خَلَقْتَنِي مِن نَّارٍ وَخَلَقْتَهُ مِن طِينٍ {76/38}) [ص: 76] ، لكنهما مع هذا لم يفطنا إلى أن العدو لايمكن أن يضمر خيرا أبدا!!

غير أن الآيات تشع ببريق أمل يتمثل في الوسيلة لمحو الذنوب واستعادة رضا الخالق سبحانه، وذلك بالتوبة النصوح التي بدأت كلماتها بتوجيه إلهي مباشر لتكون درسا متواصلا بعد هذا لكل البشر الخطائين بطبعهم، ولو أن قدر اللـه كان نافذا لإتمام رسالة الاستخلاف على الأرض، فعلى الرغم من قبول توبة والدي البشر، إلا أن اللـه سبحانه وتعالى أنزلهما، مع عدوهما اللدود الأبدي إلى أرض معيشية مشتركة، لتبدأ قصة ابتلاءات بشرية، ومجاهدات وكدح وصراعات، ينتهي بعدها مآل كل مخلوق إلى دنيا الآخرة والحساب والخلود الأبدي أما إلى جنة ونعيمها -نسأل اللـه تعالى أن نكون من سكانها- أو إلى نار أبدية -نعوذ باللـه من عذابها وغرامها المهلك.

(قَالاَ رَبَّنَا ظَلَمْنَا أَنفُسَنَا وَإِن لَّمْ تَغْفِرْ لَنَا وَتَرْحَمْنَا لَنَكُونَنَّ مِنَ الْخَاسِرِينَ {23/7} قَالَ اهْبِطُواْ بَعْضُكُمْ لِبَعْضٍ عَدُوٌّ وَلَكُمْ فِي الأَرْضِ مُسْتَقَرٌّ وَمَتَاعٌ إِلَى حِينٍ {24/7} قَالَ فِيهَا تَحْيَوْنَ وَفِيهَا تَمُوتُونَ وَمِنْهَا تُخْرَجُونَ {25/7}) [الأعراف: 23-25].

وحتى هنا، يمكن أن يتساءل قائل عن الدرس الاقتصادي الذي نقصده، فقد يبدو مما قرأناه أن هناك قصة معصية وذنب ثم توبة وكلها أمور عقائدية وتعبدية بالدرجة الأولى. غير أننا إذا استكملنا الصورة بالآية 22 في سورة الأعراف، لتمكننا من استخلاص الصورة التخصصية المعنية بموضوعية وسلاسة.ففي تلك الآية يوضح اللـه سبحانه لنا تبعات ما حدث لآدم وحواء بعد ارتكاب المعصية، وفي تلك التبعات تكمن قصة أول نبتة لجذور علم الاقتصاد الذي نقوم بتدارسه وتطبيقه حتى الآن.فقد قال اللـه

عز وجل: (فَلَمَّا ذَاقَا الشَّجَرَةَ بَدَتْ لَهُمَا سَوْءَاتُهُمَا وَطَفِقَا يَخْصِفَانِ عَلَيْهِمَا مِن وَرَقِ الْجَنَّةِ) [الأعراف: 22].

فمن الآية الأخيرة، يتضح أن المعصية، كانت أول سبب اقتصادي الطبع له جانب تشريعي إسلامي، تمثل في استهلاك غذائي بشري لمحرم بأمر إلهي، وقد أدى ذلك السلوك الاقتصادي غير الرشيد إلى ظهور أول مشكلة اقتصادية بين البشر، تمثلت في خلق "حاجة" بشرية مستحدثة تتطلب بذل جهد ومشقة بحث من أجل الوفاء بها وهو إظهار العورة التي يخجل الإنسان من إظهارها بالفطرة السليمة، مما تتطلب شيئا ساترا لها، ولأن الحاجة جديدة، فالمورد المقابل للوفاء بها غير متاح، مما تتطلب، بدوره عملية بحث بين الموارد المتاحة للستر المبدأي للعورة بالتقاط بعض أوراق الشجر المحيط واستخدامه لأداء الغرض الاستهلاكي المطلوب.

ومن تلك القصة، يمكن أيضا أن يتبين لنا أن أول الحاجات البشرية الأساسية للإنسان آنذاك كانت: الغذاء، وأول الحاجات الأساسية المشتقة أصبحت "الكساء". ولم يذكر الماء صراحة لأنه قد يكون قد توافر ضمنا مع الغذاء المتوافر بالجنة، ولم يذكر أيضا المأوى، لأنه لم يكن آنذاك يمثل سلعة أو منتجا نادرا يتطلب مجهودا للبحث عنه وتوفير المقابل للحصول عليه، حيث كان سكنهما يتمثل في "جنة" رحبة تختلف بسعتها ورحابتها تماما عن ضيق الأرض التي أرسل الزوجان بعد هذا إليها، وتم وصف حالتها بالمهبط، مؤقت الإتاحة، وذلك كما يتضح من الآية 24 من سورة الأعراف كما يتضح من النص الكريم عاليه.

2-2 المنافسة السلبية، وأول درس في اقتصاديات البيئة:

(قصة ابني آدم كطالح وصالح)

بعد الواقعة الأولى، توالت بذور الاقتصاد الإسلامي في الاسترزاع بمختلف ألوانها وأشكالها وما يرتبط بها من منافع وإرشادات، ونقول بأنها اقتصادية لأنها تشمل أحد

خصائص علم الاقتصاد ومكوناته، ونصفها بالإسلامية، لأنها ترتبط بتشريعات الـلـه تعالى وبإرشاداته وتوجيهاته بشكل أو بآخر..حتى لو يكن القرآن الكريم قد نـزل بعـد، فـآدم عليه السلام هـو أول الأنبيـاء، والدين عند الـلـه كله الإسلام، وكل أنبياء الـلـه مسلمون كما أكدت آيات القرآن الكريم في كثير من المواضع.

والقصة الحالية تتعلق بأول واقعة قتل حدثت وللأسـف أنهـا بـدأت بيـد أخ طـالح "قابيـل" لشقيق صالح "هابيل".وتتجلى القصة كلها في قوله تعالى:

(وَاتْلُ عَلَيْهِمْ نَبَأَ ابْنَيْ آدَمَ بِالْحَقِّ إِذْ قَرَّبَا قُرْبَانًا فَتُقُبِّلَ مِن أَحَدِهِمَا وَلَمْ يُتَقَبَّلْ مِنَ الآخَرِ قَـالَ لَأَقْتُلَنَّكَ قَالَ إِنَّمَا يَتَقَبَّلُ الـلـه مِنَ الْمُتَّقِينَ {27/5} لَئِن بَسَطتَ إِلَيَّ يَدَكَ لِتَقْتُلَنِي مَـا أَنَـاْ بِبَاسِـطٍ يَـدِيَ إِلَيْكَ لَأَقْتُلَكَ إِنِّي أَخَافُ الـلـه رَبَّ الْعَالَمِينَ {28/5} إِنِّي أُرِيدُ أَن تَبُوءَ بِإِثْمِي وَإِثْمِكَ فَتَكُونَ مِنْ أَصْحَابِ النَّارِ وَذَلِكَ جَزَاء الظَّالِمِينَ {29/5} فَطَوَّعَتْ لَهُ نَفْسُهُ قَتْلَ أَخِيهِ فَقَتَلَهُ فَأَصْبَحَ مِنَ الْخَـاسِرِينَ {30/5} فَبَعَثَ الـلـه غُرَابًا يَبْحَثُ فِي الأَرْضِ لِيُرِيَهُ كَيْفَ يُوَارِي سَوْءةَ أَخِيهِ قَالَ يَا وَيْلَتَا أَعَجَزْتُ أَنْ أَكُونَ مِثْـلَ هَذَا الْغُرَابِ فَأُوَارِيَ سَوْءةَ أَخِي فَأَصْبَحَ مِنَ النَّادِمِينَ {31/5}) [المائدة: 27-31].

ومن الآيات المباركات السابقة يمكن أن نستخلص العناصر الاقتصادية التالية:

أولا: المنافسة **Competition**

ليست خيرا في ذاتها لو قامت على سوء استخدام القوة، ولو قامت على الظلم وسلب حقـوق الآخرين (وهو مـانراه ملموسـا في ظـل الأنظمـة الوضـعية خاصـة النظـام الرأسـمالي الـذي يقـدس المنافسة ويجعلها المعيار الأساسي للتميز وللبقاء، مع الاستهانة بالضعفاء وإحالتهم إلى بـؤر الإهـمال والتجاهل وذلك مع ربط القوة بفحش السلوك، وربط الأدب وحـسن الـسلوك في المعـاملات بـصفة الضعف المغري بالتعدي الظالم على الحقوق حتى المؤكد منها.

وهـذا ماحـدث عنـدما تقبـل القربـان مـن هابيـل (نتيجـة لحـسن أدائـه، ولإتقانـه لعملـه

ولعرضه للقربان المذكور إلى الخالق عز وجل)، بينما لم يتقبل قربان شقيقه قابيل (نتيجة لتكاسله، ولعدم إتقانه لما قدم بما يليق بالمقدم له -سبحانه-).فقد كانت عملية القبول الإلهي للقربان تقوم على عدالة مطلقة ومعايير تبرر حدوثه، وكانت إرادة إلهية لأن يحتفظ كل ذى حق بحقه.

لكن في تلك القصة، ظهر أول "شياطين الإنس الذي تمثل في قابيل، حيث احتذى بطريق إبليس، فقتل شقيقه لمجرد فوزه عليه بقبول قربانه، من أجل الاستحواذ على ما ليس له حق فيه كما قدر الخالق عز وجل.

وواضح من الآيات، أن هابيل قتل ليس عن ضعف، ولاعن استسلام متخاذل، لكن عن قلب مرهف لايتحمل فكرة أذية شقيقه، ويرفض أن يضيع رضا ربه الذي قبل قربانه، بفعل قبيح يتبعه. وبالتالي فهو لم يخسر ثمار المنافسة التي تعرض إليها قسرا وإجبارا، بل انتهى أجله ودوره في الحياة كفائز حقيقي برضا الخالق عز وجل وبتحقيق الهدف الأساسي الذي كان هابيل يصبوا إليه.

ومن هنا يأتي الدرس الأول في مجال المنافسة والذي يتمثل في منظورين معياريين:

(1) إن كان الفائز في مجال المنافسة هو الشرير، وتحقق فوزه هذا بسلب حق الآخر ظلما وافتراء، تعتبر المنافسة في تلك الحالة "منافسة سلبية"، لا تقبل في الاقتصاد الإسلامي، حتى إن قبلها الاقتصاد بشري التأصيل بتوجهه الدنيوي البحت.

أي أنه في حالة المنافسة السلبية: يكون الفائز بالمكاسب الدنيوية المنحرفة عادة ليس صاحب الحق الصحيح، ولكنه يصبح عند الله خاسرا لأنه سلب حقا لغيره، ولم يكتسبه بشكل مشروع.

(2) لكن في حالة المنافسة الإيجابية، يحدث تكامل في الأهداف وتناغم في المكاسب دنيوية كانت أو أخروية، وتتحقق ثمار هذا النوع من المنافسة باتباع مبدأ العدل في التوزيع

للمهام، وفي التقييم للأداء، وفي إعطاء كل ذي حق حقه.ومن هنا نسترشد بقوله تعالى (خِتَامُهُ مِسْكٌ وَفِي ذَلِكَ فَلْيَتَنَافَسِ الْمُتَنَافِسُونَ {26/83}) [المطففين: 26].

ثانيا: التخلص الآمن من النفايات وتبدأ بجثة الميت.

فقد ظهرت مؤخرا نظريات تدعو للتنمية المتواصلة وحماية البيئة، وتنذر بعواقب مايحدث من تلوث بيئي مدمر للموارد الطبيعية، ومهدر للطاقات البشرية، ومنذر بالفناء للكون بأكمله..ولو آمنوا، وتدبروا في آيات اللـه الحكيمة المرشدة، وعملوا بتوجيهاته سبحانه، مابلغنا تلك الحالة المرعبة الحالية، فقد أنذرنا اللـه تعالى مما نعانيه من عواقب بقوله في كتابه الكريم: (ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ لِيُذِيقَهُم بَعْضَ الَّذِي عَمِلُوا لَعَلَّهُمْ يَرْجِعُونَ {41/30}) [الروم: 41].

وبالعودة للآيات الواردة بسورة المائدة والمشار إليها سابقا، نجد أن اللـه أرشد القاتل "قابيل" للكيفية الصحيحة والصحية للتخلص الآمن من جثة أخيه "هابيل" من خلال غراب الذي يعتبر -بدوره- أول معلم غير بشري للبشر على وجه الأرض. حيث يمكن أن نستخلص من هذا الدرس بعض الدروس المستفادة من أهمها:

(1) تكريم الإنسان بعد موته، حيث أحسن اللـه خلقته، فإن مات تبدأ جثته في التحلل ويصاحب هذا مظهر قبيح مع روائح بشعة يمكن أن تشوه صورته التي كان عليها أثناء حياته، فيأنفون حتى من تذكره بعد هذا، لهذا يقال دائما "إن إكرام الميت، دفنه".

(2) الميت يصبح في حياة منفصلة تماما عن الحي ويكون في حياة برزخية لايعلم حقيقتها إلا اللـه سبحانه وتعالى، لهذا فلابد من فصل تام بين الميت والحي..كل إلى الطبيعة التي ينتمي إليها...والميت في تلك الحالة سيرجع إلى الأرض التي تكون من ترابها، بينما الحي لايستطيع أن يجتمع معه في مكان مادي موحد، لأن طبيعته الحية تجعله يسير (فوق تلك الأرض). يعني لن يكون هناك تجانس بيولوجي بين الميت والحي بحيث يسمح

للاثنين بالتواجد معا في ذات الحيز المكاني المادي.

وفي ذلك المقام، لن أنسى أبدا عبارة قالتها والدتي رحمها اللـه وطيب ثراها في أواخر أيامها في الدنيا، فعلى الرغم من أنها آنذاك كانت في حالة صحية لابأس بها، فكانت تردد باستسلام حازم وبصوت خافت ظننته يصدر من عالم آخر: "الأرض بتشدني" !! وقتها سخر أشقائي من قولها..أو قد يكونوا قد تعمدوا هذا للتهوين علينا..وعليها من خطب تلك العبارة، لكني وقتها تأكدت أنها النهاية..وعلى الرغم من أني نسيت لبضعة أيام تلك العبارة..إلا أني تذكرتها، ومازلت أتذكرها، وسوف أتذكرها ماحييت بعد أن آن أوان الرحيل...ومن يومها وأنا أتذكر أيضا "ضمة القبر" الذي دعينا للدعاء بتهوينه علينا..فالأرض تنتظر أولادها ليعودا إليها في برزخيات ندعو اللـه أن تأتي بخير.

(3) الميت بعد تحلله، يصبح كتلة بقايا بشعة المنظر والرائحة والمتناثرات، حيث يصاحبه كائنات كثيرة يمكن أن تضر بصحة الإنسان، ويمكن أن تسبب تلوثات مادية وشمية واستنشاقية وبصرية تذهب بحواس الأحياء وتشيع الأمراض والأوبئة الفتاكة بالبشر، ومن هنا ظهرت الحكمة البليغة في المقولة:"الحي أبقى من الميت"..فبكل تأكيد أن الحي السائر على وجه الأرض أكثر أهمية في مرحلة حياته لمسئولية الخلافة وأداء المطلوب منه من أدوار في تعمير الأرض ورعاية ما عليها من مخلوقات واستزراع وتنمية مابها من موارد. ومايؤكد على أهمية هذا الدور الاستخلافي للأحياء حتى آخر لحظات حياتهم، الحث على الغرس لكل ماهو نافع حتى لحظات نهاية الكون، أو نهاية حياة الإنسان التي تمثل في حد ذاتها قيامة له، ويتجلى ذلك في الحديث النبوي الصحيح: "(إِنْ قَامَتِ السَّاعَةُ وَفِي يَدِ أَحَدِكُمْ فَسِيلَةٌ، فإن اسْتَطَاعَ أَنْ لَا تَقُومَ حَتَّى يَغْرِسَهَا فَلْيَغْرِسْهَا).

-ولفظ أحمد: "إِنْ قَامَتْ عَلَى أَحَدِكُمُ الْقِيَامَةُ، وَفِي يَدِهِ فَسِيلَةٌ فَلْيَغْرِسْهَا". [صححه الألباني في "الصحيحة"].

ثالثا: الأمن العام والأمن الخاص والنهى عن الإرهاب.

والواقع أن قابيل أصبح يتحمل أكبر وزر في تاريخ البشرية، وهو إزهاق الروح التي تمثل نواة لأبشع أنواع الفساد الاقتصادي في الكون لأنها تتسبب في إحداث سلاسل متتابعة ومتشابكة من سلبيات ومشاحنات وانتقامات من يصعب إيقاف نزيفها، مما يتسبب في تصدع الكيان البشري كقوة إنتاجية تلعب الدور السياسي في عملية تنمية وإعمار الكون..وقد تأكدت بشاعة ما ارتكبه قابيل من جرم آنذاك من قول الله تعالى: (مِنْ أَجْلِ ذَلِكَ كَتَبْنَا عَلَى بَنِي إِسْرَائِيلَ أَنَّهُ مَن قَتَلَ نَفْسًا بِغَيْرِ نَفْسٍ أَوْ فَسَادٍ فِي الأَرْضِ فَكَأَنَّمَا قَتَلَ النَّاسَ جَمِيعًا وَمَنْ أَحْيَاهَا فَكَأَنَّمَا أَحْيَا النَّاسَ جَمِيعًا وَلَقَدْ جَاء تْهُمْ رُسُلُنَا بِالبَيِّنَاتِ ثُمَّ إِنَّ كَثِيرًا مِّنْهُم بَعْدَ ذَلِكَ فِي الأَرْضِ لَمُسْرِفُونَ {32/5} إِنَّمَا جَزَاء الَّذِينَ يُحَارِبُونَ الله وَرَسُولَهُ وَيَسْعَوْنَ فِي الأَرْضِ فَسَادًا أَن يُقَتَّلُواْ أَوْ يُصَلَّبُواْ أَوْ تُقَطَّعَ أَيْدِيهِمْ وَأَرْجُلُهُم مِّنْ خِلافٍ أَوْ يُنفَوْاْ مِنَ الأَرْضِ ذَلِكَ لَهُمْ خِزْيٌ فِي الدُّنْيَا وَلَهُمْ فِي الآخِرَةِ عَذَابٌ عَظِيمٌ {33/5} إِلاَّ الَّذِينَ تَابُواْ مِن قَبْلِ أَن تَقْدِرُواْ عَلَيْهِمْ فَاعْلَمُواْ أَنَّ الله غَفُورٌ رَّحِيمٌ {34/5}) [المائدة: 32-34].

الفصل

الثالث

العلم والعمل
كركائز اقتصادية إدارية
في حياة الأنبياء

ويشتمل هذا الفصل على النقاط التالية:

1. **(1) العلم: "وفوق كل ذي علم عليم"**
2. **(2) العمل "وقل أعملوا"**

الفصل الثالث

العلم والعمل
كركائز اقتصادية إدارية في حياة الأنبياء

مقدمة

عادة مايصدمنا الماديون من متخصصي الاقتصاد بشري الوضع، باعتبار العلم شأنا بشريا بحتا، ويعتبرون الدين بمثابة طقوس تعبدية روحانية الطابع ولاعلاقة لها أبدا بالماديات ولا بالأمور الدنيوية ولا المعيشية للبشر، وتمادي المتبجح منهم بإنكار وجود ديانات سماوية أو وجود خالق أصلا، واعتبروا أن الديانات المعلنة ما هي إلا نتاج لظروف اقتصادية ومعيشية تخص كل مجتمع على حدة، في كل فترة زمنية مختلفة، بحيث تم تراكم المعتقدات البشرية المرتبطة بتلك الأحوال، فنسجوا من خيالاتهم الديانات المعلنة، وتنامت عقائدهم ورسخت من خلال استمراريتهم في اتباعها حتى أصبحوا مدمنين لها، وقد بدأت تلك الفكرة السفيهة بذات التوجه والمعنى على لسان الملحد القح "ماركس" الذي أعلن بصفاقة أن "الدين أفيون الشعوب". وأن التاريخ هو العامل الأساسي في تكوينه. ولقد نجم عن تلك الأفكار المادية التي بلغت في غالبية الأحوال إلى حد (تقديس) علم الاقتصاد بشري الإعداد، واعتباره لاهوتا يجب أن اتباعه بحذافيره بلا مساس

بمتضمناته ومكوناته المادية البحتة، واعتبر مشاهير الاقتصاديين بمثابة الأوصياء المقدسين أو رجال اللاهوت الواجب اتباع مايقولونه بلا أي جدال أو نقاش.

ووفقا لهذا التوجه المتغطرس، فقد نادى الملحدون بإلغاء الفكر الديني تماما وعدم إقحامه في علم الاقتصاد ولا في أي علم عقلاني آخر يقوم على العقل البشري الأنوي..أما عن المدارس الفكرية التي تؤمن بالديانات السماوية، فقد نادوا بفصل الدين عن العلم..وإن لزم الأمر فيجب أن يطوع الدين لخدمة الأغراض العلمية الملموس آثارها ومعالمها بالنسبة للجميع !

وكان لزاما علينا أن نبدأ بتلك الديباجة المطولة نوعا لتوضيح فداحة ما وصل إليه أهل العلم المعاصرون من جحود وإنكار لمصدر العلم المتكامل وهو الله سبحانه وتعالى، ولخطأ منظورهم العلماني الذي ينسب أي علم إلى المخلوق فقط، حيث نقدم فيما يلي بعض النماذج لأسس اقتصادية ظهرت بالجانب التطبيقي المباشر على يد الرسل أنفسهم مما يؤكد على استحالة فصل الدين عن العلم وإلا سيحدث خلل كبير ينحو بالعلم العلماني إلى قارعة المهالك كما نلاحظ بالفعل في عصورنا الحالية.وفيما يلي نورد بعضا من الجوانب الاقتصادية في حياة الأنبياء التي تداخلت بسلاسة مع دعوتهم التوحيدية دينية الطابع، فأكدت على أهمية تلاحم الجانبين الروحي والمادي معا في حياة البشر ضمانا لتوازن معيشي مستقر، ولاستمرار رسالة الخلافة البشرية في إعمار الكون بأفضل أداء ممكن.

وقبل البدء بسرد النقاط المستهدفة، نود أولا ذكر بعض أسماء الأنبياء والرسل التي شاع ورود أسمائهم في الكتابات التاريخية المتخصصة، ومن بينهم:آدم (أول وأبو الأنبياء)، إدريس، نوح، هود، صالح، إبراهيم، إسماعيل، إسحاق، لوط، شعيب، أيوب، ذو الكفل، يس، يونس، موسى، الخضر، يوشع، إلياس، حزقيل، إليسع، شمويل، داود، سليمان، دانيال، زكريا، عيسى، محمد (خاتم الأنبياء). صل الله وسلم وبارك عليهم أجمعين.

وبتتبع السير الذاتية لهم، فقد لوحظ التركيز على الأمور المتعلقة بمجالات الدعوة

لكل منهم، كما ندرت المعلومات حول بعضهم، ومع هذا تمكننا بفضل اللـه من العثور على بعض البيانات والمعلومات التي تفيد في التعرف على أحوال بعضهم مع العلم والعمل المهني، وفيما يلي نبذة تعريفية لهذا وذاك.

3-1 العلم: "وفوق كل ذي علم عليم"

تشير كثير من الوثائق والمرجعيات إلى أن كثيرًا من المغيبين ينسبون ماحظوا به من علم وتميز فكري إلى أنفسهم، ومن هذا مقولة قارون التي تسببت في دمار كل ماعلك: (قَالَ إِنَّمَا أُوتِيتُهُ عَلَى عِلْمٍ عِندِي أَوَلَمْ يَعْلَمْ أَنَّ اللـه قَدْ أَهْلَكَ مِن قَبْلِهِ مِنَ القُرُونِ مَنْ هُوَ أَشَدُّ مِنْهُ قُوَّةً وَأَكْثَرُ جَمْعًا وَلَا يُسْأَلُ عَن ذُنُوبِهِمُ الْمُجْرِمُونَ {78/28}) [القصص: 78]. وللأسف مازالت إعداد متزايدة ترتكب ذات الخطأ بلا أي اتعاظ، ومنهم أينشتاين وغيره ممن حباهم اللـه بعقليات رياضية بالغة التعقد والتشابك، فأعلنوا إلحادهم بالخالق وتهكم البعض عليه بجرأة وقحة، ونادى البعض بأن يكونوا هم المرجعية الوحيدة للعلوم لأنهم أكثر كفاءة مما ورد بالكتب السماوية المعلنة.

هذا، ولو تتبعنا أية عملية تعليمية أو تدريبية أو معرفية، للاحظنا أن نقطة البداية تبدأ دائما بمحاولة التعرف على مواضع البحث والتعامل أو التحري، أي أن كل شيء لابد أولا من تعريفه وتحديد هويته وخصائصه لكي يتأتى لنا أن نقوم بما يليه من خطوات للتعرف على المزيد حول ذلك الشيء.فإذا رجعنا إلى آيات القرآن الكريم، نلاحظ أن أول مافعله اللـه تعالى بعد اكتمال خلق آدم، هو منحه لبعض من "علمه"، أي كان العلم هو أول مجال حيوي يرتبط به الإنسان حتى قبل الارتباط بنصفه الآخر (كبداية لحفظ النوع البشري في مرحلة مشاركة لاحقة) أو الالتزام بمجال "العمل" الذي يمثل لنا المجال الحيوي للعيش الصحيح تكسبيا كان أو لتحقيق أهداف وتطلعات اجتماعية أخرى مختلفة.

أما عن نوعية العلم الذي بدأ الإنسان بالتعرف عليه، فقد حصل عليه الإنسان

مباشرة من اللـه تعالى لأهمية تناقله إلى بقية البشر فيما بعد، حيث قام سبحانه وتعالى بتعليم آدم بمسميات جميع المخلوقات والأشياء والظواهر والعلاقات والهويات..إلخ (وَعَلَّمَ آدَمَ الأَسْمَاء كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلاَئِكَةِ فَقَالَ أَنبِئُونِي بِأَسْمَاء هَؤُلاء إِن كُنتُمْ صَادِقِينَ {31/2}) [البقرة: 31]. وهذا ما قد يفسر سر تعرفنا على كثير من أشياء كثيرة بالغريزة وبالفطرة حتى لو لم يعلمنا إياها بشر، كما أن الطفل منذ ولادته يدرك لبن أمه فيقبل عليه بشراهة، ويرفض تماما تعاطي أي دواء سائل مهما تم التحايل عليه بخلطه بنكهات يمكن أن تغريه. كما يعرف بل ويرفض ذات اللبن لو تم تقديمه له من مصدر غير طبيعي في ببرونة لاتحمل حنان أمه وعرقها بشري الطبيعة، فكله يحدث بناء على علم فطري ولد به، ثم تم تنميته، أو إهداره بعد هذا وفقا لسلوكيات الراعين له، أو للظروف المعيشية المقدرة عليه على الأرض الدنيا.

ومن هذا المنطلق، فلابد أن نتأكد أنه لولا علم اللـه الأساسي للإنسان، ما استطاع أن يكمل طريقه، ولا أن يحدث ما أنجزه من تقدم في هذا المجال، وبالتالي يعتبر مخطئا وغافلا من يدعي بأن العلم هو من عنده، وبأن العلم البشري توالد للإنسان من فراغ أو بمجهودات بشرية بحتة.وهذا يؤكد على أن العلم إن كان مبنيا على مرجعية إلهية المصدر ومدعما بكتاب إلهي المصدر، فبكل تأكيد يكون هو العلم الأكثر مثالية وقابلية للتطبيق الأفضل والأقل أخطاء وتخبطات، لأنه مبني على علم العليم الذي يعلو على كل فكر بشري لأي عالم.

3-1-1 العلم من المنظور الدينى:

وقبل أن نتعرف على العلم في حياة الأنبياء باعتبارهم القدوة الرائدة دائما، يفضل أولا أن نلقي الضوء على بعض الأمور التي تبرز أهمية العلم من المنظور الديني البحت، وذلك كما ورد في آيات القرآن الكريم.

أولا: بتتبع آيات القرآن الكريم، لوحظ أنه تضمن أهم أدوات التعلم الأساسية التي يستخدمها كل البشر عبر كل الأماكن والأزمنة.

حيث ثبت أن "القلم" هو الأداة الأساسية وذلك من خلال تدوين ماتتم "قراءته" في مرحلة التعلم، وذلك كما ورد في سورة العلق التي أوضحت أيضا جحود المتعلم وادعائه فيما بعد بأن العلم علمه هو، مناديا - كما نشاهد الآن- بالاكتفاء التام بالعلم البشري وترك الإرشاد الديني - الذي يتضمن أسس ذلك العلم- جانبا. (اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ {1/96} خَلَقَ الْإِنسَانَ مِنْ عَلَقٍ {2/96} اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ {3/96} الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ {4/96} عَلَّمَ الْإِنسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ {5/96} كَلَّا إِنَّ الْإِنسَانَ لَيَطْغَى {6/96} أَن رَّآهُ اسْتَغْنَى {7/96} إِنَّ إِلَى رَبِّكَ الرُّجْعَى {8/96}) [العلق: 1-8].

ولقد غلبت الآراء على أن أول ما خلق الله كان "القلم" حيث استدلوا على ذلك بأن عُبَادَةَ بْنِ الصَّامِتِ قال: سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ ﷺ يَقُولُ: "إِنَّ أَوَّلَ مَا خَلَقَ اللَّهُ الْقَلَمَ فَقَالَ لَهُ:اكْتُبْ، قَالَ:رَبِّ وَمَاذَا أَكْتُبُ؟ قَالَ: اكْتُبْ مَقَادِيرَ كُلِّ شَيْءٍ حَتَّى تَقُومَ السَّاعَةُ) رواه الترمذي (2155) وأبو داود (4700)، وصححه الألباني في صحيح الترمذي.

وحتى لو صح أن العرش سبق القلم وكان هو أول المخلوقات، إلا أن القلم مازال أول المخلوقات التي تخص البشر فيما بعد كمسمى يتم استخدامه حتى الآن في عملية التعليم والتعلم.

ومن الواضح أن "القراءة" الصامتة أو بتلاوة وبصوت مسموع هي أهم منهجية يعبر من خلالها الأمي إلى آفاق العلم والمعرفة، وأيضا ليستخدمها كمعبر وقناة توصيل العلم إلى الآخرين، بدليل أن كلمة "اقرأ" تم توجيهها للنبي الأمي ﷺ في أول تكليف له بالدعوة من خلال تنزيل أول آيات القرآن الكريم كمنهاج ودستور ومرشد لكل البشر.

حتى "الكتاب" الذي يمثل وسيلة تناقل المعارف ووعاء لحصاد المدخرات المعرفية والعلمية في مفهومنا الدارج، ذكر في القرآن كمرجعية أساسية لرصد أعمال كل انسان

وكحجة موثقة تؤخذ له أو عليه، وكمرجعية تعلم يستخدمها رسل اللـه من حلال كتب سماوية مقدسة..وصدق اللـه تعالى في قوله الكريم: (اقْرَأْ كَتَابَكَ كَفَى بِنَفْسِكَ الْيَوْمَ عَلَيْكَ حَسِيبًا {14/17} مَّنِ اهْتَدَى فَإِنَّمَا يَهْتَدي لِنَفْسِهِ وَمَن ضَلَّ فَإِنَّمَا يَضِلُّ عَلَيْهَا وَلاَ تَزِرُ وَازِرَةٌ وِزْرَ أُخْرَى وَمَا كُنَّا مُعَذِّبِينَ حَتَّى نَبْعَثَ رَسُولاً {15/17}) [الإسراء: 14-15].

ثانيا: طلب العلم التزام ووسيلة للارتقاء والتميز للمسلمين باختلاف نوعهم.

ففي القرآن الكريم، بدأت أول آية بكلمة وطيدة الصلة بعملية التعلم بالأمر الإلهي: "اقرأ"..وذلك كما ورد في أول سورة العلق..كما تواردت الدعوة إلى العلم والحث على الاستزادة منه وتكريم العلماء كما ورد في الآيتين التاليتين (على سبيل المثال لا الحصر): حيث تنص الآية الأولى على التوجيه إلى دعاء قدوة لأي متطلع إلى الحكمة والكمال بقول: (وَقُل رَّبِّ زِدْنِي عِلْمًا) [طه: 114] ، كما تشير الآية الثانية إلى تمييز العلماء وسمو مكانتهم مقارنة بغيرهم: (قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ) [الزمر: 9].

ومن الأحاديث التي أكدت على أهمية العلم وضرورة التزام كل مسلم بتلقيه وتشجع على هذا بتوضيح سمو مكانة العلماء:«العلماء ورثة الأنبياء» رواه أصحاب السنن، و«من سلك طريقاً يطلب فيه علماً سلك اللـه طريقاً من طرق الجنة»، رواه مسلم، و«طلب العلم فريضة على كل مسلم» رواه ابن ماجة.

ثالثا: العلم رزق مثله مثل المال وغيره.

يرزق اللـه به من يشاء من البشر مسلمين كانوا أم غير هذا، حتى الملحدين يرزقون بالعلم لحكم إلهية منها تسخيرهم لنفع البشرية، واستكمال مهمة الخلافة البشرية على الأرض حتى لو كانوا يسفكون الدماء كما نوه إلى ذلك الملائكة الكرام (كُلاًّ نُّمِدُّ هَؤُلاء وَهَؤُلاء مِنْ عَطَاء رَبِّكَ وَمَا كَانَ عَطَاء رَبِّكَ مَحْظُورًا {20/17}) [الإسراء: 20].

وتفيد الملحوظة الأخيرة في التأكيد على إجازة الأخذ بعلم غير المسلم حتى لو كان ملحدا، فصحيحه هو من أرزاق وإلهامات الله سبحانه التي يمنحها كأي رزق معيشي للبشر، والخطأ دينيا منه يمكن أن يتم تنقيحه وإعادة عرضه بما يتوافق والتعاليم الشرعية الصحيحة..فلا يمكن مثلا أن نستغني عن قانون الجاذبية الأرضية أو نعزف عن استخدام الاختراعات الحديثة النافعة في جميع المجالات لمجرد أن مخترعيها غير مسلمين أو أنهم ملحدين، لكن الحكمة تقتضي من المسلم أن ينهل العلم من أية مرجعية، فإن لم يستطع التميز والتفوق على غيره، فعلى الأقل لايحرم نفسه من الانتفاع والاقتداء، لعله ينجب من هو أكثر مقدرة على أداء مهمة التميز المنشود ولو بعد حين.

ما تقدم، هو في الواقع غيض من فيض يؤكد على أن العلم الصحيح لابد أن يبدأ من ركائز العلم الديني الشامل لأمور الدنيا والدين معا، والذي وضعه العليم الذي لايعلو علمه - سبحانه - أي علم آخر.

وبمتابعة قصص الأنبياء، نلاحظ أنهم قد حظوا بالعلم بطرق مختلفة يمكن أن تفيدنا الآن في استنباط الكثير من الدروس والعبر والوسائل النافعة لترسيخ عمليات العلم والتعلم وتطبيقه بأساليب أكثر فعالية وكفاءة وإبداعا.

وفيما يلي، بعض النماذج لكيفية تعليم الأنبياء صلوات عليهم أجمعين.

3-1-2 بعض التجارب النبوية في المجالات العلمية المستلهمة

أولا: علم آدم عليه السلام:

حيث علم آدم الأسماء والمفاهيم والمصطلحات، (وَعَلَّمَ آدَمَ الأَسْمَاء كُلَّهَا) [البقرة: 31] ، كما علمه مبدأ هاما في مجال العمل والتصحيح الإداري لمعايشه من خلال تعليمه لكلمات التوبة الصحيحة.

ثانيا: علم إدريس عليه السلام:

أما إدريس عليه السلام المذكور في سورة مريم، (وَاذْكُرْ فِي الْكِتَابِ إِدْرِيسَ إِنَّهُ كَانَ صِدِّيقًا نَّبِيًّا {56/19}) [مريم: 56] ، فقد كان أول نبي يبعث في الأرض بعد سيدنا آدم، حيث عاش 865 سنة، ويقصد باسمه المُكرس، ويعتبر الرائد الأول في الكتابة بالقلم، وقيل أنه تم رفعه الله عَليّاً إلى السماء الرابعة. كما أنه بدأ بالأعداد الأولي لفكرة الصحف الإخبارية، وكان له أيضاً مواعظ في الأدب، وكان يتحدّث باثنين وسبعين لساناً، وهو أول من قام بعلم السياسة المدنية، وقام برسم قواعد تمدين المدن وتحسين تصميمها.

ثالثا: علم نوح عليه السلام:

وعلم الله نوحا كيفية صناعة السفن وتوفير وإعداد الخامات اللازمة لبنائها (وَاصْنَعِ الْفُلْكَ بِأَعْيُنِنَا وَوَحْيِنَا وَلاَ تُخَاطِبْنِي فِي الَّذِينَ ظَلَمُواْ إِنَّهُم مُّغْرَقُونَ {37/11}) [هود: 37].

رابعا: علم إبراهيم عليه السلام:

وعلم إبراهيم كيف يحيي الموتى، (وَإِذْ قَالَ إِبْرَاهِيمُ رَبِّ أَرِنِي كَيْفَ تُحْيِي الْمَوْتَى قَالَ أَوَلَمْ تُؤْمِن قَالَ بَلَى وَلَكِن لِّيَطْمَئِنَّ قَلْبِي قَالَ فَخُذْ أَرْبَعَةً مِّنَ الطَّيْرِ فَصُرْهُنَّ إِلَيْكَ ثُمَّ اجْعَلْ عَلَى كُلِّ جَبَلٍ مِّنْهُنَّ جُزْءًا ثُمَّ ادْعُهُنَّ يَأْتِينَكَ سَعْيًا وَاعْلَمْ أَنَّ الله عَزِيزٌ حَكِيمٌ {260/2}) [البقرة: 260] .

خامسا: علم داود وسليمان عليهما السلام:

وعلم داوود وسليمان الحكمة والبصيرة والعلم المتميز ومنطق الطير ومنحهما أيضا ملكة التمكين الداعم لما تعلموه والذي يتيح إمكانيات التطبيق النافع بالغ التميز (وَلَقَدْ آتَيْنَا دَاوُودَ وَسُلَيْمَانَ عِلْمًا وَقَالَا الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي فَضَّلَنَا عَلَى كَثِيرٍ مِّنْ عِبَادِهِ الْمُؤْمِنِينَ {15/27} وَوَرِثَ سُلَيْمَانُ دَاوُودَ وَقَالَ يَا أَيُّهَا النَّاسُ عُلِّمْنَا مَنطِقَ الطَّيْرِ وَأُوتِينَا مِن كُلِّ شَيْءٍ إِنَّ هَذَا لَهُوَ الْفَضْلُ الْمُبِينُ {16/27} وَحُشِرَ لِسُلَيْمَانَ جُنُودُهُ مِنَ الْجِنِّ وَالْإِنسِ وَالطَّيْرِ فَهُمْ يُوزَعُونَ {17/27}) [النمل: 15-17].

سادسا: علم وفهم سليمان عليه السلام:

كما اختص سليمان بنعمة الفهم الرشيد للأمور المعقدة التي فاق بها قدرات والده (فَفَهَّمْنَاهَا سُلَيْمَانَ وَكُلًّا آتَيْنَا حُكْمًا وَعِلْمًا وَسَخَّرْنَا مَعَ دَاوُودَ الْجِبَالَ يُسَبِّحْنَ وَالطَّيْرَ وَكُنَّا فَاعِلِينَ {79/21}) [الأنبياء: 79].

وعندما نتحدث عن العلم في عهد سليمان، يجب أن نتذكر دائما قصصا أخرى عن العلم بالغ التميز والذي كان مرتبطا في تعريفه فقط بهذا العهد.

ومن قصة سليمان، تعرفنا على حقيقة بالغة الأهمية تتعلق بعلم غير البشر: ومنه علم "الهدهد" الذي أعلن تفوقه في واقعة معينة عن علم سليمان عليه السلام، ذلك العلم الذي أنقذ الهدهد من الذبح حين أنذر سليمان به (لَأُعَذِّبَنَّهُ عَذَابًا شَدِيدًا أَوْ لَأَذْبَحَنَّهُ أَوْ لَيَأْتِيَنِّي بِسُلْطَانٍ مُّبِينٍ {21/27} فَمَكَثَ غَيْرَ بَعِيدٍ فَقَالَ أَحَطتُ بِمَا لَمْ تُحِطْ بِهِ وَجِئْتُكَ مِن سَبَإٍ بِنَبَإٍ يَقِينٍ) [النمل: 21-22] ، وعلم الدابة التي عرفت بوفاة سليمان قبل الجن المعروفين بقدراتهم غير المعتادة (فَلَمَّا قَضَيْنَا عَلَيْهِ الْمَوْتَ مَا دَلَّهُمْ عَلَى مَوْتِهِ إِلَّا دَابَّةُ الْأَرْضِ تَأْكُلُ مِنسَأَتَهُ فَلَمَّا خَرَّ تَبَيَّنَتِ الْجِنُّ أَن لَّوْ كَانُوا يَعْلَمُونَ الْغَيْبَ مَا لَبِثُوا فِي الْعَذَابِ الْمُهِينِ {14/34}) [سبأ: 14].

وذلك بالإضافة إلى العالم الذي كان له السبق في الإتيان بعرش بلقيس (قَالَ الَّذِي عِندَهُ عِلْمٌ مِّنَ الْكِتَابِ أَنَا آتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَن يَرْتَدَّ إِلَيْكَ طَرْفُكَ فَلَمَّا رَآهُ مُسْتَقِرًّا عِندَهُ قَالَ هَذَا مِن فَضْلِ رَبِّي لِيَبْلُوَنِي أَأَشْكُرُ أَمْ أَكْفُرُ وَمَن شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَن كَفَرَ فَإِنَّ رَبِّي غَنِيٌّ كَرِيمٌ {40/27}) [النمل: 40].

سابعا: علم يوسف عليه السلام:

وعلم الله سبحانه يوسف الحكمة وتأويل الرؤى والأحاديث بشكل صحيح:

(وَقَالَ الَّذِي اشْتَرَاهُ مِن مِّصْرَ لِامْرَأَتِهِ أَكْرِمِي مَثْوَاهُ عَسَى أَن يَنفَعَنَا أَوْ نَتَّخِذَهُ وَلَدًا

وَكَذَلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِي الأَرْضِ وَلِنُعَلِّمَهُ مِن تَأْوِيلِ الأَحَادِيثِ وَاللـه غَالِبٌ عَلَى أَمْرِهِ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لاَ يَعْلَمُونَ {21/12} وَلَمَّا بَلَغَ أَشُدَّهُ آتَيْنَاهُ حُكْمًا وَعِلْمًا وَكَذَلِكَ نَجْزِي الْمُحْسِنِينَ {22/12}) [يوسف: 21-22].

ثامنا: عملية تعلم لم تكتمل بين الخضر وموسى عليهما السلام:

وطبعا كلنا نعلم قصة التعليم التي لم تكتمل نتيجة لعدم صبر موسى على الخضر الذي كان أكثر علما منه وتميزا والتي وردت بكاملها في سورة الكهف، لتقدم لنا نموذجا تربويا وتوجيهيا مرشدا رائعا لشروط التعلم وآدابه وتؤكد الحقيقة التي يجب أن يؤمن بها الجميع أنه "فوق كل ذي علم عليم"، وأنه لا يجب على أي عالم أن يتباهى بعلمه ويعتقد أنه قد بلغ به المنتهى المأمول..وهو مايحتاج كثير من الباحثين والعلمانيين أن يتدبروا في متضمناته ودلالاته.

تاسعا: علم عيسى عليه السلام:

وكان يرتكز بشكل أساسي على العلم الطبي والعلاجي المذهل، بالإضافة إلى معارف تتعلق بأمور إعجازية لا تتوافر عادة للمخلوقات العادية ولا للبشر العاديين، وهي التي تتضح جميعها في قوله تعالى: (وَيُعَلِّمُهُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَالتَّوْرَاةَ وَالإِنجِيلَ {48/3} وَرَسُولاً إِلَى بَنِي إِسْرَائِيلَ أَنِّي قَدْ جِئْتُكُم بِآيَةٍ مِّن رَّبِّكُمْ أَنِّي أَخْلُقُ لَكُم مِّنَ الطِّينِ كَهَيْئَةِ الطَّيْرِ فَأَنفُخُ فِيهِ فَيَكُونُ طَيْرًا بِإِذْنِ اللـه وَأُبْرِىءُ الأكْمَهَ والأَبْرَصَ وَأُحْيِي الْمَوْتَى بِإِذْنِ اللـه وَأُنَبِّئُكُم بِمَا تَأْكُلُونَ وَمَا تَدَّخِرُونَ فِي بُيُوتِكُمْ إِنَّ فِي ذَلِكَ لآيَةً لَّكُمْ إِن كُنتُم مُّؤْمِنِينَ {49/3}) [آل عمران: 48-49].

عاشرا: علم خاتم الأنبياء محمد النبي الأمي صل اللـه عليه وسلم:

وأخيرا، وليس بآخر، لاننسى أبدا ما علمه اللـه سبحانه وتعالى لأشرف المرسلين محمد ﷺ، ذلك النبي الأمي الذي نشر من خلال الوحي الإلهي أكبر دليل ومرجع علمي

تربوي تطبيقي في تاريخ البشرية، بحيث يصلح لكل زمان ومكان، ويكون في متناول كل البشر بيسر لا مثيل له.

والواقع أنه يصعب حصر النماذج والأمثلة على أهمية العلم في التشريع الإسلامي الراقي والذي تجلى في أبهى صوره في الكثير والكثير من آيات القرآن الكريم وفي السنة النبوية الشريفة، واتضح بشكله العملي في قصص مختلفة الأبعاد بالرسل والأنبياء الذين يعتبرون قادة البشر الأكثر مثالية في سلوكياتهم وتوجهاتهم والذين يجب أن نعتبرهم قدوة لنا ونموذجا يحتذى به دائما، بعد أن نؤمن بهم إيمانا راسخا، وأن نؤمن بما عرضوه من كتب سماوية إلهية الأصل (آمَنَ الرَّسُولُ بِمَا أُنزِلَ إِلَيْهِ مِن رَّبِّهِ وَالْمُؤْمِنُونَ كُلٌّ آمَنَ بِاللـه وَمَلآئِكَتِهِ وَكُتُبِهِ وَرُسُلِهِ لاَ نُفَرِّقُ بَيْنَ أَحَدٍ مِّن رُّسُلِهِ وَقَالُواْ سَمِعْنَا وَأَطَعْنَا غُفْرَانَكَ رَبَّنَا وَإِلَيْكَ الْمَصِيرُ {285/2}) [البقرة: 285].

2-3 العمل:

(وَقُلِ اعْمَلُواْ فَسَيَرَى اللـه عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ {105/9}) [التوبة: 105].

فقد علمنا اللـه تعالى أنه لامنفعة بدون عمل، ولا يجب أن نكتفي بقول أن اللـه رزاق..ثم نضع أيدينا على وسائدنا وننتظر أن يأتينا رزقنا الذي وعدنا به من السماء فيتساقط علينا داخل أفواهنا وينتهي الأمر !!! بل إن القاعدة للبقاء في حياتنا الدنيا هو بذل المجهود، الشاق الذي يمكن أن يصل إلى درجة الكدح والمعاناة (يَا أَيُّهَا الْإِنسَانُ إِنَّكَ كَادِحٌ إِلَى رَبِّكَ كَدْحًا فَمُلَاقِيهِ {6/84}) [الانشقاق: 6].

وحتى الأنبياء والرسل الذين منحوا جميعا نعمة الدعاء المستجاب والقربى من الخالق الرزاق الكريم، لم يثبت عن أحدهم أبدا أنه كان لايمتهن مهنة يعمل بها لمقابلة

احتياجات المعيشة، حتى داوود وسليمان الذين منحهم الله تعالى أكبر أنواع من السلطة والهيمنة حتى على المخلوقات غير البشرية، لم يجعل من وضعهما السلطوي هذا، مهنة يتعيشون من خلالها، بل أعطى لداوود درسا معتبرا ليوجهه إلى ضرورة امتهان حرفة مهنية يدوية يأكل منها ويتعيش !!

وبكل تأكيد فإن العمل يعتبر الجناح الآخر للعلم لطائر الحياة الاقتصادية المتوازنة المثالية التي إن توافرت للإنسان بصحيح ركائزهما ووسائلهما، المرتبطة بطاعة الله واتباع إرشاداته وتوجهاته استطاع أن ينطلق بعدهما إلى آفاق الطموح الفعال الذي يرتفع بالأمة البشرية إلى الأعالي المنجية من مهالك العصيان وسفاهة الجهل وسوء التطبيق.

وكما ذكرنا من قبل، فلأن الأنبياء والرسل يعتبرون القدوة النموذجية والمثل للبشرية جمعاء، فسوف نحصر الحديث في عرضنا للعمل في حياتهم، ولماكان يتميز به كل منهم في هذا الصدد..مع ملاحظة أن ماسوف يعرض هو مجرد أمثلة لنموذج جزئي لايمكن أن يشمل كل الأمثل لأنبياء ورسل صعب حصرهم وأخذهم في الاعتبار حتى مما تمت الإشارة اليهم في المرجعيات والنصوص الشرعية الصحيحة.

1-2-3 بعض الركائز في المنظور التشريعى الاقتصادي الإداري للعمل

أولا: العمل أساس الحياة على أن يتم بعد أداء الفروض المطلوبة

وتلك القاعدة تتضمن توجيه هام لإدارة الوقت في حياة الإنسان المعيشية حيث يقوم على أساس إعطاء أولوية للوقت المستغرق في أداء الفروض التعبدية اللازمة لتوفير الطاقة الروحية المتجددة للإنسان وتوطيد علاقته بربه مما يساعده على استجلاب العلم والفكر النافع بإلهامه سبحانه، ثم يأتي دور العمل الدنيوي الخاص بالمعايش وقضاء المصالح المعيشية المعتادة.وهذا يتيح للإنسان فرصة التمتع بأداء توازني مقبول بين القدرات الجسدية، والذهنية، من ناحية، وبين الحالة الروحانية التي تصفي النفس والحواس وتجعلها أكثر استعدادا لبذل المزيد من المجهودات.

(يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا نُودِي لِلصَّلَاةِ مِن يَوْمِ الْجُمُعَةِ فَاسْعَوْا إِلَى ذِكْرِ اللـه وَذَرُوا الْبَيْعَ ذَلِكُمْ خَيْرٌ لَّكُمْ إِن كُنتُمْ تَعْلَمُونَ {9/62}) [الجمعة: 9-10] .

ثانيا: كقاعدة عامة، العمل اليدوي، والتجارة يحظيان بالأفضلية للتكسب والمعايش:

"أطيب الكسب عمل الرجل بيده، وكل بيع مبرور". الألباني في "السلسلة الصحيحة" (2 / 160).

والواقع أن العمل الإداري يجب أن يستفيد من تلك القاعدة المرشدة وقت تقسيم العمل والتخصص المهني والقيادي بحيث لايكون كله أو المتحيز له قائما فقط على الأنشطة الذهنية، بل لابد من الموازنة بين الأنشظة الذهنية والأنشطة البدنية التي تتطلب من الموظف أو القيادي الحركة والتنقل والإشراف بنفسه على كل صغيرة وكبيرة مما يلتزم به، وأن يكتب بنفسه ملاحظاته وإقراراته ولايترك غيره ليقوم بتلك المهمة فتزيد مخاطر التشكك في صحة ما يتم.

ثالثا: "رعى الغنم" الذي يستهجن في نظر الأنشطة المعاصرة.

كان عملا مشتركا قام به كل الأنبياء والرسل بشكل منفرد أو بالإضافة إلى أنشطة مهنية وحرفية أخرى، حيث يعتبر هذا النشاط تطبيقا نموذجيا تربويا مرشدا في مجال الاقتصاد الإداري بحق، حيث كان يمارسه الأنبياء كمهنة للتكسب (ماعدا النبي ﷺ)، بالإضافة إلى أن اللـه تعالى وجههم لممارسة هذا العمل كتدريب مكثف على إدارة وتنظيم حركة قطيع الغنم بطباعه الشاردة أو المتباينة، وتعلم كيفية تجميعها رغم كثرة عددهم تحت السيطرة القيادية البشرية الحكيمة، مع حماية القطيع من اعتداءات الحيوانات المفترسة، وحوادث السرقة من قبل اللصوص المحترفين، وهذا كله مع تعلم كيفية الاستغلال الأمثل للغنم كالألبان ولحوم وجلود..الخ.

فعن أبي هريرة رضي اللـه عنه عن النبي ﷺ قال: "ما بعث اللـه نبيّا إلا رعى الغنم فقال

أصحابه: وأنت؟ فقال: نعم، كنت أرعاها على قراريط لأهل مكة". [رَوَاهُ البُخَارِيُّ]

رابعا: أما القاعدة الشرعية الرابعة، ففضلنا التنويه إليها على الرغم من عدم ارتباطها بقصص الأنبياء كفئة مستهدفة هنا، وذلك لأن تلك القاعدة تعتبر جزءا متأصلا في النموذج التشريعي المتكامل الواجب أخذه في الاعتبار للعمل وآدابه التي تركز على أولوية الاهتمام بحقوق العامل، وذلك تقديرا لأهمية دوره في بناء المجتمع، وتتمثل القاعدة المعنية في ضرورة منح العامل أجره فور الانتهاء منه والنهي عن التسويف والتحايل. وهي كما يلاحظ قاعدة تصلح كأحد ركائز فرع الاقتصاد الإداري مزدوج المهام والتوجهات خاصة في جزئية الحوافز والمكافآت التي تمنح لتشجيع الجميع على تحسين أدائهم. فعن عبد الله بن عمر رضي الله عنهما قال: قال رسول الله ﷺ: "أعطوا الأجير أجره قبل أن يجف عرقه"، وفي رواية: (حقه) بدل (أجره) رواه ابن ماجه، وصححه الألباني.

وبناء عليه، فإن التهاون في تحقيق القاعدة المذكورة توا، يعتبر من الأخطاء الإدارية الجسيمة التي يرتكبها رب العمل فتعرضه هو نفسه لخسائر اقتصادية فادحة عاجلا أو آجلا. فإن هذا التسويف المتعمد سيؤدي بكل تأكيد إلى إحباط العامل مما يصرفه عن العمل الشريف ويدفعه إلى المحرمات الأكثر بريقا وضمانا للعوائد، أو قد يدفعه لعدم الإتقان مما يضر بالطرفين معا، رب العمل الذي يتعرض لنقص الأرباح وقد ينتهي نشاطه للإفلاس، والعامل الذي قد يتعرض لخفض أجره أو للبطالة الإجبارية..والواقع أن الحديث في هذا يتطلب مؤلفات لاحصر لها، ويكفي في مقامنا هذا التأكيد على أن الدين يأخذ في الاعتبار كل الأمور التي قد يغفلها الآخرون أو يتهاونون فيها بحكم أطماعهم في الدنيويات.. وهذا مايميز المنظور الديني على البشري البحث.

خامسا: التوكل، لا التواكل، والبدء بالعمل وببذل المجهود اللازم وبأخذ الأسباب أولا وليس الاكتفاء بالدعاء .

وكلمات التوكل كمجرد ألفاظ تشير إلى الطبيعة التكاسلية للشخص، وهو ما لايشجعه الإسلام، حيث يحث الإنسان على أن يكون دائما قويا، إيجابيا، ساعيا، مشغلا لكل ملكاته ولكل ما حباه اللـه من قدرات وملكات. ويعتبر هذا هو المنهج الأساسي للتكسب وإدارة سلوكيات الإنسان وأمور معايشه المختلفة.

ولقد جاء في الحديث الذي رواه الترمذي - وإن كان اعتبره بعض العلماء ضعيفا - أن رجلا قال للنبي ﷺ يا رسول اللـه أترك ناقتي وأتوكل أو أعقلها وأتوكل؟ قال (بل اعقلها وتوكل).

وحتى لو تم تضعيف الحديث، لكن كل القصص والشواهد تؤكد على صحة دلالاته، كالحال حين أمر اللـه تعالى أم يوسف بأن تلقي بابنها في صندوق في البحر كوسيلة لنجاته من بطش الملك، وعلى الرغم من غرابة الأمر، فقد قامت الأم المكلومة بطاعة اللـه، وتم هذا الأمر ببذل مجهود واتباع إجراءات عملية محددة، لكن كان هذا مع التوكل على اللـه واليقين بمعيته، فنجا موسى عليه السلام وهو بين أمواج مهلكة عادة، وبين أيادي عدوه الذي كان يمثل موضع الخطر بالنسبة له.

ومثال آخر في قصة مريم عليها السلام، حين طلب اللـه سبحانه وتعالى منها أن تهز بيديها الواهنتين جذعا قويا صعب المراس من النخلة التي جلست تحتها كوسيلة للحصول على غذائها اللازم آنذاك، وقد تكون وسيلة أيضا للتريض ومرونة الأعضاء من أجل تيسير عملية الولادة فيما بعد، والمدهش أن يطلب منها هذا وهي في أيام ضعف شديد في حمل لم تجرب نظيرا له من قبل، وبدون أية مساعدة من بشر ولاغيرهم..وكان يمكن لله سبحانه الذي قدر هذا الحمل الفريد من نوعه، أن يمنحها الغذاء والشراب الجاهزين..كما كان يفعل معها سبحانه وهي جالسة في محرابها تصلي قبل أن تبدأ هذا الحمل المقدس.وقد

تطلب هذا الأمر بالفعل مهارة مرتفعة لإدارة الوقت والقدرات والموارد المتاحة لمريم بحيث تتغلب على آلام الحمل، وتشغل أعضاء جسدها المنهك بحركات كافية لهز جذع النخل الضخم صعب المراس.

سادسا: إتقان العمل:وله مرادف قرآني التأصيل هو الإحسان

* "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه". أخرجه أبو يعلى والطبراني، وقد صححه الألباني في الصحيحة نظرا لشواهده.

* (وَأَحْسِنُوَاْ إِنَّ الله يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ) [البقرة: 195].

وجدير بالذكر، أن الإتقان والإحسان يعتبران من المعايير الجوهرية لتقييم الأداء والكفاءة للأنشطة والعمل، تلك التي تستخدم بكثافة في مجال الاقتصاد الإداري خاصة في مجال إدارة الموارد البشرية وإدارة الأعمال والاستثمارات ودراسات الجدوى الاقتصادية الخاصة بها وبالعمالة المرتبطة بها في ظل أحوال المنافسة المعاصرة التي لاتبقي على ضعيف أو متكاسل أو أقل تميزا.

ولنبدأ الآن باستعراض بعض الأمثلة الهامة التي تؤكد على امتهان الأنبياء جميعهم لأعمال تكسبية يتعيشون من عوائدها..حتى من تمتع منهم بنعم لم يحظ غيرهم بها مثلما حدث مع داوود وسليمان.

2-2-3 بعض التجارب النبوية في ميدان العمل التكسبى المعيشى:

أولا: العمل في عهد آدم عليه السلام، وريادته في هذا المجال.

لاشك، في أن آدم عليه السلام هو الرائد في جميع المجالات العلمية والعملية، حيث أول آخر المخلوقات البشرية، وبالتالي كان أول المدخر التربوي والتوجيهي الأول لمن بعده من أجيال بشرية متوالدة.

وكان أول عمل مطلق له، وهو مازال مع حواء في الجنة، حين قام بالفطرة بصناعة ملابس داخلية ساترة باستخدام خامات محلية تتكون من ورق الشجر المتوافر حوله، ومن تلك اللحظة بدأ وزوجته بالعمل وبذل المجهود الفطري المستحدث، من أجل الحصول على حاجتهما الضرورية المستحدثة والتي تمثلت في ستر ما يجب أن يستر من جسديهما، حيث طفقا يخصفان عليهما من ورق الجنة، وذلك على الرغم من أنه لم يوجد غيرهما آنذاك كبشر، وأنه لم تكن آيات الحجاب وتحريم كشف عورات معينة للرجال والنساء قد فرضت بعد.

أما بعد النزول إلى الأرض، فكانت أول مهنة مارسها آدم هي الزراعة، وكانت أول صناعة قام بها صناعة الخبز بجميع مراحله، حيث انتقلت عملية التعليم والإرشاد المباشر لآدم من الله تعالى إلى جبريل عليه السلام، وذلك بعد استقرار آدم وزوجه على الأرض كمكان جديد للمعيشة المؤقتة بأجل معين وفقا لقدر إلهي محدد سلفا.

ووفقا لما ورد في كتاب أبو الفداء إسماعيل بن كثير في الصفحة التاسعة والعشرين منه، فبعد استقرار آدم عليه السلام على الأرض، أعطاه جبريل عليه السلام سبع حبات من الحنطة العملاقة، ثم علمه كيف يقوم بعملية استزراعها بدءا من نثرها على الأرض، ثم حصادها بهد نضوجها، ثم درسها، ثم طحنها وتحويلها إلى دقيق، ثم عجنها بالماء، ثم خبزها بعد هذا لينتج رغيف الخبز الذي كان أول غذاء معدا بواسطة بشر، ومن وقتها أصبح "رغيف الخبز" أو "العيش" هو أساس الغذاء "المعيشي" للبشر الضروري الذي يصعب الاستغناء عن تناوله بكامل مكوناته، أو تناول مكوناته التي تطورت استخداماتها إلى أصناف هائلة بالغة التنوع من المعجنات المعاصرة حتى اليوم.

لكن الشاهد في هذا، أن آدم عليه السلام شعر وقتها بمشقة ضخمة نتيجة لقيامه بتلك العملية المتشابكة متعددة المهام، فقط من أجل إعداد رغيف للخبز..ما بال بما تحمله، وتحملته سلالته من بعده من مشاق معيشية بالغة التعقيد من أجل مواجهة متطلبات الحياة

التي أصبحت تتزايد في تشابكاتها وتعقيداتها وتبايناتها مع تطور الحضارات والثقافات والسلوكيات والرغبات؟! وصدق اللـه حين وصف الإنسان بالكادح في قوله تعالى: (يَا أَيُّهَا الْإِنسَانُ إِنَّكَ كَادِحٌ إِلَى رَبِّكَ كَدْحًا فَمُلَاقِيهِ {6/84}) [الانشقاق: 6].

ثانيا: عمل إدريس عليه السلام.

امتهن عليه السلام مهنة الخياطة، وحياكة الثياب بعد أن كان الناس يلبسون ثيابهم من جلود الحيوانات الملتفة حولهم بلاخياطة ولا أربطة، ويقال بأنه قام ببناء مئة وثماني وثمانين مدينة. وبالإضافة إلى هذا، فقد قيل بأنه ساهم في تعديل تصميم المدن القائمة، كما ساهم بإنشاء بوادر صناعة الصحف الإعلامية.

ثالثا: عمل نوح عليه السلام.

وكما ورد في صحيح البخاري، أنه كان بين آدم ونوح عشرة قرون كلهم على الإسلام، مما يمكن أن يدل على أن نوح هو النبي التالي مباشرة لآدم أبو الأنبياء، عليهم جميعا أفضل الصلاة والسلام.لكن أتى نوح كرسول لاستعادة تذكير الناس بربهم وبوحدانيته سبحانه، وذلك حين انتشر الفساد في الأرض، وانتشرت صناعة الأصنام وعبادتها.

وبالإضافة إلى رعي الغنم، فقد بدأ نوح عمله في مجال الزراعة ثم النجارة بتقليم الأخشاب وإعدادها كخامات صالحة للتصنيع ثم صناعة أول سفينة عملاقة في تاريخ البشرية. تلك السفينة التي تعتبر بحق "سفينة النجاة" Life Boat، كما أوضح لنا اللـه سبحانه وتعالى في كتابه الكريم (فَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِ أَنِ اصْنَعِ الْفُلْكَ بِأَعْيُنِنَا وَوَحْيِنَا فَإِذَا جَاء أَمْرُنَا وَفَارَ التَّنُّورُ فَاسْلُكْ فِيهَا مِن كُلٍّ زَوْجَيْنِ اثْنَيْنِ وَأَهْلَكَ إِلَّا مَن سَبَقَ عَلَيْهِ الْقَوْلُ مِنْهُمْ وَلَا تُخَاطِبْنِي فِي الَّذِينَ ظَلَمُوا إِنَّهُم مُّغْرَقُونَ {27/23}) [المؤمنون: 27].

وشتان مابين سفينة النجاة لنوح، وسفينة النجاة الاستعمارية التي تم ابتداعها في إحدى النظريات المستحدثة في مجال التنمية الاقتصادية للدعوة إلى الفصل بين الدول

المتقدمة واسئثارهم بسفينة معيشية تضمهم وحدهم مع مايمتلكون من موارد، تاركين بقية الدول الضعيفة لتغرق في محيط الجوع والتخلف والمرض الذي تنسحب إليه نتيجة لفقرها وتخلفها، (وسوف يتم شرح ماورد بشأنها في جزء متقدم).

وعلى أية حال، فقد استمر تتابع النبياء والرسل بعد هذا للدعوة إلى أقوام تكرر ذات الأخطاء وترتكب نفس الذنب من كفر وشرك ومفاسد وشذوذ، وكان منهم "هود" في قوم "عاد" المعروفين بالتميز الفريد في مجال البنيان الشاهق والتشييد الضخم المعقد، و"صالح" الذي هلك قومه بسبب قتلهم للناقة المقدسة، وكلاهما -عليهما السلام- مارسا مهنة رعي الغنم (وذلك استرشادا بالحديث النبوي الصحيح الذي ورد عرضه آنفا)، لكن لم ترد كتابات تشير إلى أي مهن أخرى قام بها النبيان الجليلان.

رابعا: عمل إبراهيم عليه السلام.

إلى جانب رعي الغنم، عمل إبراهيم عليه السلام أيضا في تجارة الأقمشة وتوزيعها. إلا أنه بالإضافة إلى هذا، عمل مع ابنه إسماعيل في مجال البناء، وكان أهم إنجاز له في هذا الصدد ماتم حين أمره اللـه سبحانه وتعالى ببناء الكعبة فتكفل بذلك الدور التشييدي المتميز هو وابنه إسماعيل! .

خامسا: عمل إسماعيل عليه السلام.

إلى جانب حرفة الأنبياء المشتركة برعي الغنم ، وعمله في بناء الكعبة المشرفة مع أبيه إبراهيم، فقد احترف إسماعيل عليه السلام مهنة القنص أو صيد الحيوانات البرية.

سادسا: عمل إلياس عليه السلام.

لم يقال حوله الكثير الواضح، لكن قيل بأنه بالإضافة إلى رعي الغنم كان يعمل نساجاً.

سابعا: عمل شعيب عليه السلام.

مثل كل الأنبياء والرسل الآخرين، فقد مارس شعيب عليه السلام حرفة رعي الأغنام، ومن هذه الحرفة كان ينفق على نفسه وعلى أسرته، فكان يربي الغنم ويرعاها حتى كبر في السن، وعندما كبر بالسن تولت ابنتاه العناية بأغنام أبيهما رعياً وسقاية، حيث لم يكن لهما أخ ذكر يقوم بالعمل من أجل كسب الرزق، وأبوهما شيخ كبير لا يقوى على العمل، ولم تكن الظروف مواتية لاستئجار رجل يقوم به، فأدت الحاجة إلى أن تقوم البنتان بعمل الرعي والسقاية.

وكما ورد بالقرآن الكريم، فعندما فر نبي الله موسى عليه السلام هارباً من قومه وذهب إلى مدين، تولى مهمة رعي غنم شعيب لمدة عشر سنوات، كمهر نظير زواجه من إحدى ابنتي شعيب عليه السلام، وكانت أسرتا النبيين - موسى وشعيب - عليهما السلام تعتمدان على رعي الغنم بشكل أساسي في توفير نفقاتهما وسد حاجاتهما من المأكل والمشرب والملبس.

ويوضح القرآن أيضا أن شعيب عليه السلام كان يحارب بشدة آفة التطفيف والغش التي كانت منتشرة في قومه، ولهذا ذكر عن سعد الإسكاف عن علي بن الحسين أن شعيبا كان أول من صنع المكيال والميزان لضمان التخلص من تلك العادات السيئة التي انتشرت في مجال المعاملات التجارية في عهده.

ثامنا: عمل موسى عليه السلام .

تعتبر "عصا" موسى، من أبرز مايمكن أن ينوه إليها كوسيلة أو أداة أساسية استخدمها موسى عليه السلام في مقابلة احتياجاته التكسبية والمعيشية المختلفة خاصة عند قيامه برعى الغنم، حيث يتأكد هذا من قوله تعالى: (وَمَا تِلْكَ بِيَمِينِكَ يَا مُوسَى {17/20} قَالَ هِيَ عَصَايَ أَتَوَكَّأُ عَلَيْهَا وَأَهُشُّ بِهَا عَلَى غَنَمِي وَلِيَ فِيهَا مَآرِبُ أُخْرَى {18/20}) [طه: 17-18].

وقد عمل موسى في الرّعي عدّة سنوات قيل: إنّها عشر بعد هروبه من فرعون، وكان

ذلك في مقابل معيشته من نوم ومأكل ومشرب، بالإضافة إلى مقابل زواجه من إحدى ابنتي شعيب عليه السلام، وذلك كما يتضح من الآيات الكريمة: (وَلَمَّا تَوَجَّهَ تِلْقَاء مَدْيَنَ قَالَ عَسَى رَبِّي أَن يَهْدِيَنِي سَوَاء السَّبِيلِ {22/28} وَلَمَّا وَرَدَ مَاء مَدْيَنَ وَجَدَ عَلَيْهِ أُمَّةً مِّنَ النَّاسِ يَسْقُونَ وَوَجَدَ مِن دُونِهِمُ امْرَأتَيْنِ تَذُودَانِ قَالَ مَا خَطْبُكُمَا قَالَتَا لَا نَسْقِي حَتَّى يُصْدِرَ الرِّعَاء وَأَبُونَا شَيْخٌ كَبِيرٌ {23/28} فَسَقَى لَهُمَا ثُمَّ تَوَلَّى إِلَى الظِّلِّ فَقَالَ رَبِّ إِنِّي لِمَا أَنزَلْتَ إِلَيَّ مِنْ خَيْرٍ فَقِيرٌ {24/28} فَجَاءتْهُ إِحْدَاهُمَا تَمْشِي عَلَى اسْتِحْيَاء قَالَتْ إِنَّ أَبِي يَدْعُوكَ لِيَجْزِيَكَ أَجْرَ مَا سَقَيْتَ لَنَا فَلَمَّا جَاءهُ وَقَصَّ عَلَيْهِ الْقَصَصَ قَالَ لَا تَخَفْ نَجَوْتَ مِنَ الْقَوْمِ الظَّالِمِينَ {25/28} قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ {26/28} قَالَ إِنِّي أُرِيدُ أَنْ أُنكِحَكَ إِحْدَى ابْنَتَيَّ هَاتَيْنِ عَلَى أَن تَأْجُرَنِي ثَمَانِيَ حِجَجٍ فَإِنْ أَتْمَمْتَ عَشْرًا فَمِنْ عِندِكَ وَمَا أُرِيدُ أَنْ أَشُقَّ عَلَيْكَ سَتَجِدُنِي إِن شَاء اللَّه مِنَ الصَّالِحِينَ {27/28} قَالَ ذَلِكَ بَيْنِي وَبَيْنَكَ أَيَّمَا الْأَجَلَيْنِ قَضَيْتُ فَلَا عُدْوَانَ عَلَيَّ وَاللَّه عَلَى مَا نَقُولُ وَكِيلٌ {28/28}) [القصص: 28-22].

تاسعا: عمل داوود عليه السلام

في بداية الأمر، كان داوود لايعمل بيده، مكتفيا بما يحصل عليه نظير عمله كملك منحه اللـه من النعم والخيرات والغنائم ما لم يحظ به أحد من قبل، لكن اللـه سبحانه وتعالى أرسل له ملكا أول درس للتوجيه لنبي لضرورة العمل من أجل التكسب:عمل داوود: (وَعَلَّمْنَاهُ صَنْعَةَ لَبُوسٍ لَّكُمْ لِتُحْصِنَكُم مِّن بَأْسِكُمْ فَهَلْ أَنتُمْ شَاكِرُونَ {80/21}) [الأنبياء: 80].

وعلمنا داود صنعة لبوس لكم، واللبوس عند العرب: السلاح كله، درعا كان أو جوشنا أو سيفا أو رمحا، (ما أَكَلَ أَحَدٌ طعامًا قطُّ، خيراً من أن يأكلَ من عملِ يدِه، وإنَّ نبيَّ اللـه داودَ عليه السلام كان يأكلُ من عملِ يدِه)، فالحديث يُشير إلى أنّ داود عليه السلام كان له عملٌ

فريدٌ عن غيره من الأنبياء، حيث اشتهر بصناعة الدّروع الحديديّة والأسلحة، فكان حدّاداً، يأكل من عمل يده ويسعى لطلب رزقه، بالإضافة إلى كونه نبيّاً مُرسَلاً من اللـه سبحانه وتعالى، ممّا يُشير إلى مكانة العمل وأهميّته، قال تعالى: (وَلَقَدْ آتَيْنَا دَاوُودَ مِنَّا فَضْلًا يَا جِبَالُ أَوِّبِي مَعَهُ وَالطَّيْرَ وَأَلَنَّا لَهُ الْحَدِيدَ {10/34} أَنِ اعْمَلْ سَابِغَاتٍ وَقَدِّرْ فِي السَّرْدِ وَاعْمَلُوا صَالِحًا إِنِّي بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ {11/34}) [سبأ: 10-11].

وقد عمل سيدنا داوود عليه السلام بمهنة الحدادة بل هي معجزته التي منحها اللـه جل شأنه إليه إذ كان عليه السلام يلين الحديد بين يديه ثم يشكله كيفما شاء ليصنع منه الدروع أو الأسلحة، وما إلى غير ذلك.

عاشرا: عمل سليمان عليه السلام .

ومن نِعم اللـه تبارك وتعالى على سليمان عليه السلام أن سخّر له الجن ومَردة الشياطين يغُوصون له في البحار لاستخراج الجواهر واللآلئ ويعملون له الأعمال الصعبة التي يعجز عنها البشر، كبناء الصروح الضخمة والقصور العالية والقدور الضخمة العالية الثابتة والجفان التي تشبه الأحواض الكبيرة، يقول اللـه تبارك وتعالى في محكم تنزيله: (وَمِنَ الْجِنِّ مَن يَعْمَلُ بَيْنَ يَدَيْهِ بِإِذْنِ رَبِّهِ وَمَن يَزِغْ مِنْهُمْ عَنْ أَمْرِنَا نُذِقْهُ مِنْ عَذَابِ السَّعِيرِ {12/34}) [سبأ: 12] أي وسخّر اللـه عز وجل له من الجن عُمالاً يعملون له ما يشاء لا يخرجون عن طاعته ومن خرج منهم عن أمره وطاعته عذبه ونكل به.

ثم بيّن اللـه تعالى ما كانت تصنع الجن لنبيه سليمان عليه السلام فقال عز وجل: (يَعْمَلُونَ لَهُ مَا يَشَاء مِن مَّحَارِيبَ وَتَمَاثِيلَ وَجِفَانٍ كَالْجَوَابِ وَقُدُورٍ رَّاسِيَاتٍ اعْمَلُوا آلَ دَاوُودَ شُكْرًا وَقَلِيلٌ مِّنْ عِبَادِيَ الشَّكُورُ {13/34}) [سبأ: 13].

وقد جعل اللـه تعالى لنبيه سليمان عليه السلام سُلطة عالية تمكنه من إدارة وقيادة جميع الشياطين من الجن يسخر من يشاء منهم في الأعمال الشاقة، ويقيد من يشاء في الأغلال

ليكف شرهم عن الناس، يقول اللـه عـز وجـل: (وَالـشَّيَاطِينَ كُـلَّ بَنَّـاء وَغَـوَّاصٍ {37/38} وَآخَـرِينَ مُقَرَّنِينَ فِي الْأَصْفَادِ {38/38}) [ص: 37-38] ، أي الأغلال.

ومن نعم اللـه تعالى على سليمان عليه السلام أن أسال له عين القِطر وهو النحـاس المُـذاب، فكـان النُحاسُ يتدفّق رقراقًا مُذابًا لسليمان عليه السلام كتدفق الماء العذب، فيصنع منه سليمان عليه السلام مـا يـشاء من غير نار وكانت تلك العين في بلاد اليمن، يقول اللـه تبارك وتعالى: (وَأَسَلْنَا لَهُ عَيْنَ الْقِطْرِ) [سبأ: 12].

كما أنعم اللـه تعالى على سليمان عليه السلام أيضا بفريق أمنـي وإداري ومهنـي متعـدد الأجنـاس، حيث كان مؤلفًا من الجن والإنس والطير، وكان سليمان عليه السلام قـد نظّـم لهـم أعمالهـم ورتـب لهـم شئونهم، فكان إذا خرج خرجوا معه في موكب حافل مهيب يُحيط به الجند والخدم من كل جانب، فالإنس والجن يسيرون معه سامعين مطيعين خاضعين، والطـير بأنواعهـا تظلـه بأجنحتهـا مـن الحـر وغيره، وعلى كل من هذه الجيوش نقباء ورؤساء يديرون وينظمون الفـرق في عـرض رائـع وموكـب مَلكي حافل لم تر العين مثله، وهذا كله من فضل اللـه تعالى على عبده ونبيـه سـليمان عليه السلام الـذي كان عبدًا مطيعًا أوّابًا داعيًا إلى عبادة اللـه وحده لا شريك له وكان من عباد اللـه الشاكرين، يقول اللـه تعالى: (وَوَهَبْنَا لِدَاوُودَ سُلَيْمَانَ نِعْمَ الْعَبْـدُ إِنَّـهُ أَوَّابٌ {30/38}) [ص: 30] ، ويقـول تعـالى: (اعْمَلُوا آلَ دَاوُودَ شُكْرًا وَقَلِيلٌ مِّنْ عِبَادِيَ الشَّكُورُ) [سبأ: 13].

حادي عشر: عمل سيِّدنا عيسى عليه السلام.

يبدو أنه بالإضافة إلى رعي الغنم كنشاط شمل كل الأنبياء، كان يَعْمَل في مجال الطبِّ؛ حيـث يتضح هذا في قول اللـه - تعالى - في كتابه الكريم: (وَأُبْرِىءُ الأكْمَهَ والأَبْـرَصَ وَأُحْيِـي الْمَـوْتَى بِـإِذْنِ اللـه) [آل عمران: 49].

ثاني عشر: عمل محمد صلى اللـه عليه وسلم.

أما عن خير البشر أجمعين، فكان يعمل قبل بعثته بمهنة رعاية الأغنام ثم عمل بمهنة التجـارة وتوسع فيها عند زواجه من السيدة خديجة بنت خويلد، والتي كانت قد أوكلت إليـه مهمـة رعايـة تجارتها، وأموالها، ويعد ﷺ من أفضل من مارس هذه المهنـة، وذلـك يرجـع إلى سـيرته العطـرة بـين الجميع الذين كانوا يشهدون له بأمانته، وبـصدقه، وبحـسن أخلاقـه ومعاملاتـه مـع النـاس، ولهـذا السبب ازدهرت تجارة السيدة خديجة آنذاك.

الفصل

الرابع

كيفية المواءمة بين الاقتصاد والإدارة
واستنباط مجالات مشتركة،
منقحة بالمنظور الإسلامي

ويشتمل هذا الفصل على النقاط التالية:

(1) مشكلة الندرة ومتعلقاتها وتوابعها في النظريات المتخصصة

(2) بعض الظواهر الخطيرة المرتبطة بالندرة

(3) المنظور الإداري

الفصل الرابع

كيفية المواءمة بين الاقتصاد والإدارة
واستنباط مجالات مشتركة، منقحة بالمنظور الإسلامي

مقدمــة

بتتبع الكثير مما تمت كتابته في مجال الاقتـصاد الإداري سـواء كـان باللغـة العربيـة أو باللغـة الأجنبية، لوحظ أن هناك خطأ كبير يشوه الصورة المشتركة المعروضة، حيث تتحيز دائما إلى التحليـل الاقتصادي بخصائصه وتوجهاته المميـزة لـه، أو إلى التحليـل القـائم مـن المنظـور الإداري كعلـم لـه خصائصه وتوجهاته المختلفة، مما يجعل المعروض منتميا دائمـا وبالدرجـة الأولى إلى أحـد الفـرعيين المعنيين من العلم:أما إلى الاقتصاد، أو إلى الإدارة.

ومن خلال عرضنا لمفهوم اقتصاديات إدارة الأعمال، أو إداريات الاقتصاد، أو الاقتـصاد الإداري كمفهوم أكثر شيوعا في هذا الصدد، نجد أن المعنى المقصود بـه في الواقـع هـو فـرع ثالـث مـستقل بخصائصه وبمتضمناته من فروض وقوانين ونظريات ومعالجات موحدة، يقوم بها متخصص مـزدوج المعارف والخبرات والتطبيقات للفرعين معا بحيث تصبح المخرجـات صـالحة للدراسـة والتطبيـق في كلا الفرعين بلا أية تحفظات تذكر، وذلك من المنظور الكلى المشترك، حيث يعبتر المتخـصص في تلـك الحالة بمثابة "وسيط علمي محايد بين تخصصي الاقتصاد من جانب، والإدارة من الجانب المقابل.

ومن أجل تحقيق تلك الحالة الفكرية المستهدفة، فقد حرصنا في فترة إلقاء محاضراتنا لتمهيدي ماجيستير إدارة أعمال، أن يتم تطبيقها بناء على مراحل متعددة.الأولى منها يتم بالاستعانة بالمراجع المتاحة في مجال الاقتصاد الإداري، بحيث تتم الاستعانة بخبرات السابقين في بناء أسس وركائز معرفية سليمة حول الموضوع المعنى...ويلي ذلك تقسيم طلاب الدراسات العليا إلى ثلاثة فرق..فريق يكلف بالتركيز على دراسة بعض المواضيع ذات الطابع الاقتصادي، وفريق ثاني يتناول مواضيع مقابلة (في ذات المجال) لكنها تتم من مناظير إدارية، ثم فريق ثالث يقوم بمهمة المتخصص والخبير في مجال "الاقتصاد الإداري"، حيث يقوم بمناظرة الفريقين السابقين، واستنباط النقاط المشتركة التي يمكن ربطها من المخرجات الفكرية والعلمية التي قدمها كل فريق وفقا لتخصصه وخبرته، ثم يقوم هذا الخبير والمتخصص مزدوج المعارف، باستخلاص عمل ثالث مشترك يشمل على مدخلات معرفية وفكرية تندمج فيها المخرجات الفردية لكل من التخصصين، بحيث يصبح دائما مرجعية متمازجة الخليط المعرفي وذلك لإتاحته للمتخصصين المهتمين وقت الحاجة لتطبيقات عملية تتطلب أخذ التخصصين معا في الاعتبار وذلك بشكل متداخل ومتماذج في بوتقة لغوية ومعرفية موحدة ذات كيان مستقل متميز.

والواقع أن للتجربة التطبيقية المشار إليها توا، قد أثبتت نجاحا رائعا في إعداد خبرات فكرية إبداعية جديدة التوجه، تتقارب وجهات النظر من خلال أطرافها مختلفة التوجهات بشكل مدروس، تدريجي، وسلس.لهذا، فقد رأينا أن نعرض في فصل جارٍ بعض النماذج لمثل تلك التطبيقات المشتركة ، حيث يمكن أن يصبح بمثابة دليلا مرشدا لمن يهمه الأمر في اتباع مثل هذا التوجه غير التقليدي، الذي يفيد في تأصيل مفهوم فرع "الاقتصاد الإداري" مزدوج التخصص، وفي إبراز أهميته النسبية بالغة الارتفاع، والتي تتزايد مع تطورات العصر المتشابكة، المتداخلة في كل الأمور. ولنبدأ سرد النماذج المعنية تباعا من خلال الصفحات التالية.

لكن قبل أن نبدأ في السرد المستهدف، يجب التأكيد على أنه يصعب إيجاد نظريات وتوجهات تحليلية إدارية تتوافق تماما وبذات العناوين والمصطلحات المستخدمة، وإلا كان فرعي الاقتصاد والإدارة يمثلان فرعا علميا واحدا في الأصل. ولذلك، وجب التنويه إلى أن ما يتم عرضه في تلك الجزئية المقابلة لماتم عرضه سابقا بخصوص الجانب الاقتصادي، هي بعض اللمحات لعناصر ونظريات ومكونات مقابلة يمكن أن تستخدم لاستكمال التحليلات الاقتصادية بتناغم وانسجام يساعد على استنباط نتائج موحدة أكثر فعالية وقيمة ومغزى، وذلك سواء توحدت في المسميات والمضمونات (مثل اقتصاديات الموارد في مقابل إدارة الموارد، ، والتضخم كما تضمنه كلا الفرعين ومن كل منظور على حدة)، أو بالتوفيق بين المتضمنات مختلفة المسميات في كلا الفرعين، لكنها قابلة للتنسيق المعرفي التكاملي الذي يفيد في استنباط مناظير مزدوجة مشتركة تخرج بمسميات جديدة موحدة يمكن أن تمثل إضافات جديدة في الفرع الثالث المنبثق عن كلا الفرعين وهو "الاقتصاد الإداري".

4-1 مشكلة الندرة ومتعلقاتها وتوابعها في النظريات المتخصصة:

كما سبق الذكر، تعتبر الندرة جوهر علم الاقتصاد، ولقد بنى عليها العديد والعديد من النظريات ذات الصلة والارتباط، لكنها في علم الإدارة لم تأخذ ذات التركيز الأولى المتأصل..فهل ياترى تم تناولها في أي موضع من متضمناته بشكل أو بآخر؟! علينا إذن أن نبدأ بالحال في فرع الاقتصاد، ثم نتباحث الوضع المقابل في فرع الإدارة المكمل له.

4-1-1 المنظور الاقتصادي:

تعتبر "الموارد الطبيعية" هي المحور الرئيسي الذي يدور حوله عدد كبير من النظريات الأساسية والمتفرعة ذات الصلة التي يمكن أن تستكمل من خلالها عملية الدراسة والتحليل لهذا الموضوع حتى لو كانت بمسميات وتوجهات تبدو بعيدة نوعا عن هذا المجال المحوري.

ومن النظريات ومواضيع التحليل الهامة التي تساعد على استنباط منظور اقتصادي متكامل لذلك المحور نبدأ بنظرية مالتس في السكان (كنظرية محورية)، ثم يتم استكمالها بنظريات فرعية في هذا المقام مثل نظرية ريكاردو، وقانون أنجل، والوضع التوازني بين جانبي العرض والطلب، والتضخم كنتيجة للاستفحال مشكلة الندرة وحدوث خلل بين العرض والطلب، ثم المنافسة كمناخ وأسلوب وديناميكية تتوالد وتفرض هيمنتها بشراسة لاستعادة حالة التوازن، وللاسئثار بماتبقى من موارد طبيعية تزداد شحا على الصعيد الدولي (شاملة بعض النظريات الموجهة مثل الميزة النسبية والوفرة النسبية) التي يتضح أنها في واقع أمرها تعتبر من أشكال الاحتكار المرفوض دينيا وقانونا وأخلاقيا لتلوثه بشبهات الاستغلال وعدم العدالة.

وعلى ضوء ما سبق، يتم العرض الحالي وفقا للمخطط التالي:

المجموعة الأولى، نظريات تعريفية للندرة وأسبابها، وآثارها المتوقعة:

- أولا: نظرية مالتس في السكان
- ثانيا: نظرية ريكاردو لتناقص الغلة

المجموعة الثانية، نظريات السلوكيات الاقتصادية في ظل الندرة:

- أولا: نظرية العرض والطلب والوضع التوازني القائم على التنازلات
- ثانيا: نظرية سلوك المستهلك (المنفعة ومنحنيات السواء)
- ثالثا: قانون أنجل.

المجموعة الثالثة، بعض الظواهر الخطيرة للندرة:

- أولا: التضخم.
- ثانيا: نظريات المنافسة غير العادلة (الميزة النسبية، الوفرة النسبية، ...).
- ثالثا: الاحتكار ومتعلقاته.

وفيما يلي شرح مختصر لكل من النقاط السابقة.

لنبدأ بنظريات تدور حول الندرة ومتعلقاتها، وبنظريات التنمية الاقتصادية للموارد:

1-1-1-4 المجموعة الأولى المتعلقة بالندرة الاقتصادية

وكما ذكرنا آنفا سوف تتناول تلك المجموعة نظريتين أولهما لمالتس في السكان حيث تتناول مقارنة بين التنامي الضخم في السكان مقابل تنامٍ بطيءٍ وهزيل نسبيا في الموارد الطبيعية، ثم يتم عرض نظرية ريكاردو التي تركز على تناقص القدرة الاستعابية لأحد عناصر الإنتاج للموارد الطبيعية وهو الأرض، ومحدودية مقدرتها على الإدارة نتيجة لثبات مساحتها الطبيعية المتاحة للبشر.

وفيما يلي مزيد من الشرح والتوضيح للنظريتين المعنيتين:

أولا: نظرية مالتس في السكان.

ولقد وضعها مالتس نتيجة للأحوال الصعبة التي كانت بلاده في بريطانيا تعاني منها، وكانت الصورة الاقتصادية آنذاك بالغة القتامة، مما دفعه لعرض نظريته بذلك التصور الذي اعتبره كثير من المتخصصين بالغ التشاؤم والسوداويات المرفوضة. وتقوم نظرية مالتس في السكان على ثلاثة افتراضات:

1- اعتبار الطعام والعاطفة الجنسية بين الذكر والأنثى من الحاجات الأساسية للإنسان.

2- إن قدرة الإنسان على التناسل (نتيجة الغريزة الجنسية) هي أعظم بكثير من قدرة الأرض على إنتاج مقومات العيش للسكان.

3- أن الجيل الزمني يقدر بـ 25 عاما.

- ومن هذا المنطلق، تفترض النظرية فروضا ثلاثة أساسية:

أ - كل 25 عام، يزيد عدد السكان بمتوالية هندسية (متضاعفة) أي: (.... 32، 16، 8، 4، 2، 1)، بينما كل 25 عام، تتزايد الموارد الطبيعية (الغذائية) بمتوالية عددية (متتالية): (1,2,3,4,5,6،....)

ب- الخلل في نمو الموارد الغذائية بما يقابل النمو السكاني، يقابله تنامي ظواهر طبيعية سلبية وضارة تصل إلى أوجها بهد 25 عاما حيث تنتشر الأمراض والأوبئة والمجاعات والحروب وغيرها كوسيلة سلبية لاستعادة التوازن المفترض أن يحدث كوضع معيشي طبيعي.

ج- هناك بديل وحل وقائي يمكن اتباعه لتجنب الآثار المهلكة المذكورة، يتمثل في تأخير سن الزواج مع العفة.

ويتضح من النظرية السابقة أن مالتس على الرغم من أنه كان رجل دين في الأصل، لم يكن ينتبه إلى حقيقة انتبهت لها مدرسة الطبيعيين وحذرت منها من قبل بالعديد والعديد من السنوات، وهي أن المتهم الأول لما يمكن أن يحدث من مشاكل اقتصادية وانحرافات عن المستهدف من الادرارات الطبيعية المعتادة، يرجع بالدرجة الأولى إلى مايتسبب فيه الإنسان من التدخل، والتلاعب والإخلال بالتوازن الطبيعي للكون الذي أراد الخالق أن يكون عليه، ضمانا لسير آليات المعايش والأنظمة بشكلها الطبيعي المقدر لها من قبل الخالق الأكثر دراية بما خلق، واقتدوا في رأيهم بدليل الدورة الدموية للإنسان التي أن حدث في دورتها أو في مسيرتها أي انحراف أو خلل ولو صغير، فسوف يتسبب ذلك في إصابة الإنسان بأمراض قد تؤدي إلى الوفاة في نهاية الأمر.

منظور إسلامي تنقيحي لنظرية مالتس:

وبكل تأكيد، فالمنظور الإسلامي يتحفظ كثيرا في الأخذ بتلك النظرية، بل إن رجال الدين المسيحي أعلنوا رفضهم لها وقت ظهورها ونشرها.

ويكفي أن نذكر باختصار، أن تأخير سن الزواج لابد أن يؤدي إلى انتشار الرذيلة لوجود الرغبة الجنسية بالفطرة لدى الجنسين (كما افترضت النظرية ذاتها كمسلمة في البداية)، كما أن الموارد الطبيعية خزائنها بيد الله وحده الذي ضمن توفيرها لجميع المخلوقات لكن بقدر معلوم لحكمة إلهية تربوية ذات أبعاد مختلفة (وَكَأَيِّن مِن دَابَّةٍ لَا تَحْمِلُ رِزْقَهَا الله

يَرْزُقُهَا وَإِيَّاكُمْ وَهُوَ السَّمِيعُ الْعَلِيمُ {60/29} وَلَئِن سَأَلْتَهُم مَّنْ خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ وَسَخَّرَ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ لَيَقُولُنَّ الله فَأَنَّى يُؤْفَكُونَ {61/29} الله يَبْسُطُ الرِّزْقَ لِمَن يَشَاء مِنْ عِبَادِهِ وَيَقْدِرُ لَهُ إِنَّ الله بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ {62/29}) [العنكبوت: 60-62].

ثانيا: نظرية ريكاردو لتناقص الغلة:**Law of Diminishing returns**

حيث افترض assumes"ريكاردو" بعض المسلمات كشروط للتطبيق:

1- ثبات الأرض المنزرعة كأحد عوامل الإنتاج،

2- بينما بقية عوامل الإنتاج الأخرى من عمالة بشرية، ومعدات زراعية، يتم إضافة وحدات متزايدة منها لزراعة نفس المساحات المنزرعة.

ومن هنا خرج ريكاردو بفرضية Hypothesis توضح أن:

أ - استمرار إضافة وحدات لعوامل الإنتاج المتغيرة إلى وحدة ثابتة من الأرض سيحدث أولا زيادة في معدلات إنتاجية الأرض، (لأنها في البداية تتمتع بقدرة استيعابية كبيرة ومازالت تحتوي على أجزاء غير مستغلة تتطلب وتتقبل المزيد من عمليات استغلالها).

ب- وعند حد معين، ستتوقف الأرض عن إدرار أية (زيادات) أخرى في الإنتاج، (لأنها أصبحت في حالة تشبع حيث تم استغلالها بالكامل)، وهنا يصبح معدل الإنتاجية صفرا.

ج- وباستمرار سلسلة إضافات عوامل الإنتاج المتغيرة إليها خاصة العمالة البشرية، فسوف تصبح معدلات الإنتاجية سلبية أي متناقصة الإدرار(لوجود بطالة مقنعة، وتزاحم إعداد من العوامل المتغيرة على مساحة ضيقة ممايعرقل أداء كل منهم، ويمكن أن يؤدي إلى تواكل كل على الآخر).

د- وبهذا، يمكن القول بأن أحد أسباب ندرة الموارد الطبيعية هو عدم التوازن في مجموعة

عوامل الإنتاج المستخدمة لإنتاج منتج معين..وهو في حالتنا المنتج الزراعي، وأحد الظواهر الطبيعية بالغة الخطورة الناجمة عن هذا ظاهرة التصحر والجفاف، وانخفاض الغلة الزراعية التي تنذر في نهاية الأمر بمشاكل اقتصادية بالغة الخطورة كالمجاعات والأوبئة، والحروب والتصارع على المتبقي من المساحات المنزرعة..وبكل تأكيد سيصاحبها ظاهرة التضخم العنكبوتية المفترسة للمتبقي من موارد طبيعية وبشرية على حد سواء.(لمزيد من التفاصيل ارجع إلى الدكتور زينب صالح الأشوح، 2018).

منظور إسلامي يوضح سبب الندرة وتناقص الإدارة والإنتاجية:

والواقع أن تصحر الأراضي وتدهور الغلة الزراعية لايرجع فقط إلى المبالغة في إضافة عوامل إنتاجية زائدة عن مقدرة الأرض الزراعية فحسب، لكنه يرجع أيضا إلى الإهمال في استخدام تلك الأراضي وفقا لما أعدت له بشكل طبيعي كأراض خصبة قابلة للاستزراع (حيث لمسنا ذلك وشاهدناه كثيرا بالفعل أثناء بعض الزيارات الميدانية للكثير من المواقع المعنية أثناء ممارسة أعمالنا مع الفرق البحثية المشتركة من أجل التقييم والتخطيط الاستراتيجي لبعض مدن وقرى الجمهورية في مصر)، ونتيجة لسوء الاستخدام لتلك الراضى الزراعية الخصبة، أصبح الزحف العمراني يأكل منها الكثير أيضا..وهذا وذاك يمكن أن يدخل في الفساد الذي يوجب عقوبة إلهية رادعة بشح الحصيلة وانخفاض بركة الإدرار المحصولي الذي ذكر في قوله تعالى: (ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ لِيُذِيقَهُم بَعْضَ الَّذِي عَمِلُوا لَعَلَّهُمْ يَرْجِعُونَ {41/30}) [الروم: 41].

2-1-1-4 المجموعة الثانية، السلوكيات الاقتصادية البشرية:

وعادة، ما يهتم التحليل الاقتصادي في هذا الصدد بنوعين من السلوكيات الذين يرتبطان بأهم الوحدات الاقتصادية البشرية وهما:سلوك المنتج، وسلوك المستهلك.

ودائما ما تقوم السلوكيات الاقتصادية البشرية على مبدأ مفتاحي واحد هو "تعظيم

الحصيلة" أيا ما كانت طبيعة تلك الحصيلة أو كانت طبيعتها التي تختلف بدون شك بين الأطراف المعنية، فالمنتج أو البائع يرتكز سلوكه على ما يضمن تعظيم أرباحه وعوائده، والمستهلك يرتكز سلوكه على ما يضمن تعظيم مايشتريه ويقتنيه من سلع وخدمات واشباعات..الخ، وعادة ماتتحقق تلك الأهداف، وتتحرك السلوكيات الموجهة نحو تحقيقها من خلال معاملات تتم بين الأطراف المعنية.

ومن أكثر النظريات شيوعا التي تناولت العلاقة بين هذين الطرفين المحوريين، نظرية العرض (للموارد أو المخرجات أو المنتجات المعروضة للتداول أو للبيع)، ونظرية الطلب (من قبل فئة المستهلكين مقاسة بالقوى الشرائية النقدية الحقيقية أي كميات النقود المتاحة للمستهلكين، مصحوبة برغباتهم الحقيقية في الشراء).

ويمكن النظر للسلوكيات المعنية في هذا الصدد من خلال أكثر من منظور:

أولا: نظريات تتناول الوضع التوازنى بين جانبى العرض والطلب

(1) نظرية العرض Supply:

حيث تتأثر الكمية المعروضة من المنتجات التي يقبل المنتج أو البائع ويتحمس بعرضها للبيع الفعلي بعدة عوامل أهمها سعر السلعة محل الاعتبار، (أن يكون مرتفعا بشكل كاف لتغطية التكاليف وتحقيق صافي ربح يرضى المنتج أو البائع)، وأسعار السلع الأخرى المكملة والمنافسة لها (بل وأسعار السلع المستقلة من المنظور التحليلي الكلي)، وأسعار عوامل الإنتاج (التي يأمل المنتج أو البائع أن تكون منخفضة من أجل تخفيض المتسرب، وتعظيم صافي العوائد والأرباح، والفن الإنتاجي (الذي يفضل أن يتلاءم ومعارف ومدارك وخبرات المنتج أو البائع لتيسير إتمام عمليات التداول على الوجه الصحيح)، وتفضيلات المنتجين أو البائعين (التي تتأثر بالكثير من نشأتهم، وطباعهم وهوياتهم ومعارفهم وخبراتهم بل وطموحاتهم وتطلعاتهم أيضا).

وبكلمات أخرى، فإن المنتج أو البائع تتأثر سلوكياته في مايمارس من أنـشطة ومعـاملات لـيس فقط بخبراته وبخصائصه الشخصية، لكن أيضا بعوامل خارجية غالبيتها تتعلق بما يمارسه من نشاط، وترتبط أكثر بما يريد تحقيقه من أهداف التي تتمثل بالدرجة الأولى في تحقيق أقـصى (صـافي) ربـح ممكن، وذلك بتحقيق هدف مزدوج فرعي يتمثـل في تدنيـة التكـاليف إلى أدنى قيمـة ممكنـة، مـع تعظيم العائد إلى أعلى قيمة ممكنة، وكل ذلك يقوم على رفع أسعار البيع إلى أعلى قيمة ممكنة.

(2) نظرية الطلب Demand :

هو الجانب المقابل المتعارض تماما مع جانـب العـرض الـسابق توضـيحه، وهنـا نتحـدث عـن سلوك المستهلك الممثل للجانب الحالي المعني.حيث تتأثر الكمية التي يطلبها المستهلكين من السلع والخدمات محل التداول بعدة عوامل أهمها سـعر الـسلعة (فالمـستهلك يحبهـا في أدنى قيمـة ليهـا، وبالتالي يسعى لشراء الأرخص سعرا)، وأسعار السلع الأخرى (مكملة، بديلـة، مـستقلة، حيـث يميـل المستهلك كما ذكرنا إلى شراء السلع الأقل سعرا)، ودخـول المـستهلكين (حيـث يفـترض في المـستهلك الرشيد أن تمون مشترواته في حدود دخله وموارده التمويليـة المتاحـة، وبالتـالي تـتحكم قيمـة هـذا الدخل في تحديد نوعيات وكميات مايشتريه المستهلك..وذلك كما يوضـحه أكـثر الاقتـصادي الألمـاني "أنجل" كما سنوضح في جـزء لاحـق)، وأذواقهـم (فبكـل تأكيـد أن الأذواق تختلـف وفقـا للثقافـات والنشأة والتعليم وكثير من العوامل الأخرى التي تؤثر في المستهلك في عمليات مفاضلاته واختياراتـه لما يشتريه من السلع، ويستهدف بالمتمع به من خدمات.

(3) الوضـع التـوازنى:Equilibrium (نظريـة اليـد الخفيـة Invisible Hand، والتفـاوض Negotiation والتنازلات أو التضحيات Sacrifices).

ويعـرف الوضـع التـوازني بأنـه الحالـة التـي تـصل إلى التغلـب عـلى التبـاين بـين الآراء المختلفـة والمتعارضـة، والوصـول في النهايـة إلى وضـع متـوازن مـستقر بـين الرغبـات المتعارضـة

للمنتجين أو البائعين من ناحية وللمستهلكين من ناحية مقابلة، ويحقق حالة رضا كاملة بين جميع الأطراف مما ييسر إتمام عمليات التداول بين جميع الأطراف بنجاح.

فعادة، ما تبدأ المعاملات بين جانبي العرض والطلب بتعارض مؤكد وطبيعي للأهداف بين بائعين يستهدفون البيع بأعلى سعر ممكن لتعظيم أرباحهم، ومستهلكين يستهدفون للشراء بأقل سعر ممكن لتدنيه مدفوعاتهم المنفقة من مواردهم المحدودة، ونتيجة للمحدودية النسبية - كأساس منطقي- للمعروض من منتجات وموارد، أو للقوى الشرائية المطلوبة على الجانب القابل، نشأت نظرية التوازن **Equilibrium** ونظرية اليد الخفية **Invisible hand** لآدم سميث، لتوضح أن تلك الندرة النسبية سوف تدفع كلا الجانبين للتفاوض والمساومة **Negotiation** حيث تتحرك تلك المفاوضات من خلال يد خفية توجه جميع الأطراف - متضادة الأهداف- إلى تقديم أو قبول سلسلة من التنازلات أو التضحيات الإجبارية كوسيلة للتقارب التلقائي وللقضاء على الفجوات الحادثة لتحيز المنفعة لصالح طرف أكثر من الآخر.وسوف تستمر تلك المفاوضات حتى يتلاقى الاثنان عند قيمة سعرية مشتركة يرضى بها الطرفان فتصبح تلك القيمة ممثلة للسعر التوازني الذي يحقق رضا الطرفين ويتم التعامل به بشكل مستقر خال من أية مفاوضات أو تنازلات أخرى.

تنقيح إسلامي لنظرية اليد الخفية:

ووفقا لنظرية اليد الخفية، يوضح سميث، أن عملية التفاوض الهادفة للوصول إلى التراضى التوازني بين الطرفين، لن تحقق لكليهما مارغبا فيه من أهداف أصلية، بل سيجد كل من الطرفين أنه قام بالتنازل عن جزء من طموحاته، ليس حبا في الطرف الآخر، لكن لتفعيل مقدرته على تحقيق هدفه الجوهري وهو (تصريف المبيعات) للمنتجين، و(اقتناء المشتروات) للراغبين.

والواقع أنه إن كان آدم سميث قد حظي بصفة المبادرة في عرض ذلك المنظور

(التفاوضى) للتعامل مع مشكلة المحدودية للقدرات أو للموارد أو للمعروضات للوصول إلى تراضى جميع الأطراف، فإن الإسلام قد تضمن قاعدة ذهبية ترشد المتعاملين إلى ذات الحال، لكن بطريقة محببة إلى النفس لأنها تتضمن وعد الله سبحانه وتعالى بالرحمة والمكافآت الإلهية الدنيوية والأخروية، مع تحقق البركة والتنامي للمكاسب التي يحصل عليها جميع الأطراف من خلال حسن العلاقات المشجعة على استمرارية المبادلات وتنامي المكاسب.

ففي الحديث النبوي بصحيح البخاري، كتاب البيوع، يقول النبي ﷺ: "رحم الله رجلا سمحا إذا باع وإذا اشترى وإذا اقتضى"، حيث أن التراحم والحالة التوازنية بين الناس يمكن أن تتحقق بالسماحة والتنازل السلس عن طيب خاطر سواء في عملية البيع، أو الشراء، أو حتى طلب الحقوق والمقاضاة بشأنها.

ويتضح من المنظور الإسلامي السابق عرضه توا، أن حالة التوازن في المعاملات الاقتصادية بين الأفراد والجماعات لايحدث بتوجيه عوامل غير منظورة كاليد الخفية عشوائية التحرك التي أشار إليها آدم سميث في نظريته للتوازن، إنما يحدث هذا باتباع معايير وآداب وضوابط موضوعية كلها تم عرضها من خلال توجيه إلهي الأصل في نصوص شرعية قرآنية ونبوية صحيحة، حيث حذرت التعاليم الشرعية من مبالغة البائع في رفع الأسعار، ومن الغش في المعروض، وحذرت أيضا من بيع الغرر الذي يتم ببيع سلع تختلف عن المتفق عليه، كما حذرت المشتري من المبالغة في المساومة بما يبخس البائع حقه، ونهت عن الرجوع في الصفقة بعد إتمامها وفقا لعقد تم التراضى عليه بالفعل لمجرد اكتشاف صفقات أفضل لدى جهة عرض أخرى، ففي ذلك إخلال بالعقود التي شدد الشرع على ضرورة احترامها "العقد شريعة المتعاقدين" (ويمكن الرجوع لفقه المعاملات للاستزادة بنماذج كثيرة من تلك المعايير الرشيدة).

ثانيا: نظريات ركزت على سلوك المستهلك **Consumer behavior**

وسوف نكتفي بالإشارة إلى المستهلك لأنه يمثل الفئة المستهدفة لتوفير الموارد من أجله، وعلى الراغب في التحليل الأكثر شمولية للمنتج أو المنشأة فيمكنه أن يحذو حذو العرض المختصر الحالي المتعلق بالمستهلك.

(1) نظرية المنفعة Utility Theory:

تعتبر نظرية المنفعة من أكثر النظريات الاقتصادية شيوعا في تحليل سلوك المستهلك الرشيد Rational Consumer وهي تركز الاهتمام على درجة رضا المستهلك أو الإشباع المتحقق له أو الذي اكتسبه نتيجة لشراء أو اقتناء سلعة أو خدمة، وذلك في حدود دخله وموارده التمويلية المتاحة.

وتعتبر المنفعة الحدية أو المنفعة النهائية Marginal Utility هي الأكثر شيوعا في التداول لأنها تمثل أقصى حالة انتفاع يمكن أن يصل إليها المستهلك في سلسلة تطور مكاسبه من استهلاكه لسلعة ما، كنتيجة للسلوك الذي يقوم به في عملية الاستهلاء والاقتناء للسلعة المستهدفة.

ويقصد بالمنفعة الحدية للمستهلك: قيمة منفعة آخر وحدة حصل عليها المستهلك وفقا لقدراته المتاحة أو كنتيجة لخياراته ومفاضلاته، أو شعر عندها بإشباع وبعدم رغبة في الحصول على المزيد من وحدات أخرى إضافية. أما لأن السلعة أصبحت صفرية النفع وعديمة الجدوى بحيث لاتضخ الجديد المفيد منها، أو كنتيجة لوجود بديل يستحوذ على نوع مختلف أو مستحدث أو أفضل من الإشباع، بما يشجع المستهلك على التوجه نحو استهلاكها كبديل أفضل، في حدود دخله وموارده الحالية.أو في حدود دخله وموارده التي تغيرت واختلفت صعودا أو هبوطا.

وفى الحالة الأخيرة يبرز مفهوم "منحنيات السواء" Indifferent Curves.

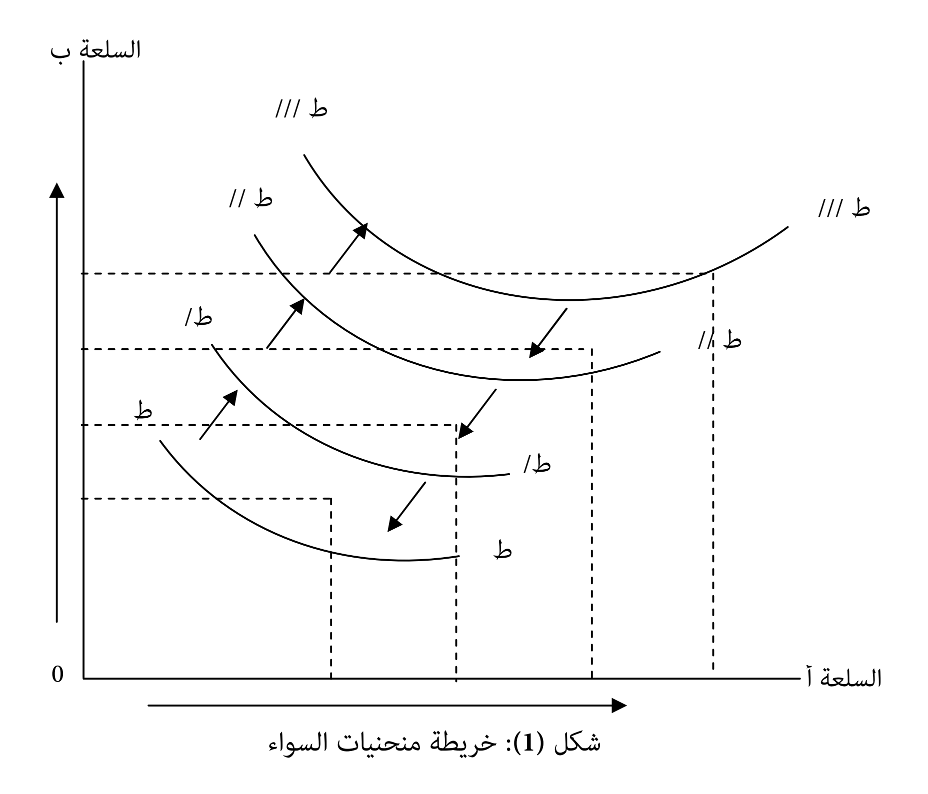
حيث تمثل تلك المنحنيات خرائط مختلفة لعدة منحنيات متتابعة بعضها فوق البعض، بحيث تمثل كل خريطة منها التوليفات الاستهلاكية الكمية المتاحة للمستهلك من سلعتين معا وفقا للحالة الراهنة (على ذات المنحنى) أو المستقبلية (على منحنى آخر منفصل أعلى أو أسفل) وذلك في حدود مقدرته الشرائية الحقيقية الحالية (المرتبطة بمنحنى سواء واحد)، أو المستقبلية (المرتبطة بمنحنى سواء لأعلى لوزاد دخله الحقيقي، أو منحنى أسفل لو نقص دخله الحقيقي.

وبتفصيل أكثر توضيحا، فإن كل منحنى يمثل توليفات كمية بديلة متاح الخيار فيما بينها من السلعتين المتاحتين للمستهلك في الأجل القصير وفقا لإمكانياته الشرائية الحقيقية، بينما يمثل كل منحنى (أعلى) توليفات أكبر متاحة للمستهلك من ذات السلعتين لو زاد دخله الحقيقي، لكن في الأجل الطويل حين تحدث تغيرات جذرية تحسينية لتلك القدرات الشرائية الحقيقية، بل ولإداركه ولذوقه ولتقبله للسلعة في ظل التطور التقني اللاهث مثلا..أما إذا انخفض المنحنى إلى أسفل، فهو يشير إلى إجمالي منافع أقل للتوليفات المعنية في الأجل الطويل نتيجة لسوء الأحوال الشرائية للمستهلك كما في حالة إشهار إفلاسه أو في حالات التضخم المتزايدة مثلا، أو نتيجة لانخفاض تفضيله للسلعتين بحكم ما حدث من تطورات تقنية أغرته بالتحول إلى سلع أخرى بديلة أكثر تطورا وحداثة، وذلك ما يحدث في أوضح صوره في مجال السلع الرقمية ومتعلقاتها.

ويتضح ما سبق من خلال الشكل التالي رقم (1).

خريطة منحنيات السواء

ومن أهم القوانين التي توضح سلوك المستهلك، مايطلق عليه قانون تناقص المنفعة الحدية، وبموجب ذلك القانون، فكلما زادت الكمية المستهلكة من سلعة ما، فإن المنفعة الحدية من تلك السلعة تأخذ في التناقص (بعد حد معين من الاستهلاك المتزايد)، وتظل على ذلك الانخفاض المتزايد حتى تصل إلى الصفر، فإذا زاد الاستهلاك بعد هذا الحد



شكل (1): خريطة منحنيات السواء

الصفري (عقيم المنفعة والجدوى من أي وحدات إضافية تستهلك)، فإن المنفعة تصبح سالبة، أي تتحول إلى ضرر وإيذاء للمستهلك.

منظور إسلامي يوجه للسلوك الاستهلاكى الرشيد الواقى من تناقص المنافع المتاحة

والواقع أن القانون السابق لريكاردو يمكن أن ينطبق ليس فقط على الأرض الزراعية باعتبارها عاملا إنتاجيا ذي قدرات استيعابية محدودة إجمالا، لكن ذات القانون يمكن أن ينطبق على كثير من المتغيرات أو الحالات الأخرى التي تتعرض لنشاط آلية تناقص المنفعة، بل وتحولها عند حد معين إلى سلبيات ضارة انطباق القانون السابق ذكره. ومن الأمثلة البارزة التي يمكن ذكرها في هذا الصدد، عملية تناول الإنسان للطعام، حيث

أرشدنا الهدي النبوي إلى ضرورة الاعتدال فيه "ما ملأ آدمي وعاء شرا من بطن، بحسب ابن آدم أكلات يقمن صلبه، فإن كان لا محالة، فثلث لطعامه، وثلث لشرابه، وثلث لنفسه " رواه الإمام أحمد والترمذي والنسائي وابن ماجه، وقال الترمذي: حديث حسن.

وبكل تأكيد، أن الحديث السابق يعتبر مرشدا نموذجيا لكل إنسان يسعى إلى تجنب الإصابة بأمراض السمنة وآثارها المرضية المدمرة، لكنه يفيد أيضا وبالدرجة الأولى في ترشيد استهلاك الغذاء وعدم المبالغة في استهلاكه والتبذير فيه، وهو ما يمثل ترشيدا ذاتيا لاستهلاك الموارد الطبيعية وتجنبا لآثار سيئة مثل تلك التي أشار إليها كل من مالتس وريكاردو أيضا.

وفى ذلك المقام، يجب أن نتذكر الوعيد الإلهي التربوي ضمنا حيث توعد الله تعالى المبذرين بأنهم سيكونون رفقاء للشياطين في سلوكياتهم، ومن العجيب حقا أن التبذير والإسراف مرفوض حتى في التصدق على الغير لكن الأسباب المبررة لذلك النهي تعود بنا إلى القبول المنطقي لذلك التحذير التربوي الإلهي الحكيم، فالتبذير حتى في العطاء للآخرين يعطل قدراتهم عن العمل والتشغيل، ويحيلهم إلى مخلوقات متواكلة على الغير في معايشها وتلبية احتياجاتها حتى الضروري منها، وذلك يتسبب على الأجل الطويل في تناقص المقدرة التنموية والإنتاجية المعطاءة للبشر مما يجعلهم مثل أرض ريكادو التي تتناقص إنتاجيتها المدرة للغلة مع الوقت، فتتسبب في النهاية في انخفاض المتاح الكلي من الغلة اللازمة لمقابلة احتياجات البشر وغيرهم من دواب الأرض.

وفيما يلي بعض النصوص القرآنية التي شملت تحذيرات حاسمة من الإسراف في كل شيء، في الأكل، وفي الشراب، بل وفي العطاء، ثم يرشدنا الله تعالى إلى معيار الاستهلاك والإنفاق الرشيد وهو الوسطية والاعتدال الذي لامبالغة فيه (فنهدر المتاح وتقل الإنتاجية نتيجة للتخمة المبالغ في تراكماتها ثقيلة الوطأة)، ولا إقلال أيضا (فنعيش حرمانا وعوزا يحيلنا إلى طاقات هزيلة ضعيفة الإدرار).

النهي عن الإسراف: (يَا بَنِي آدَمَ خُذُواْ زِينَتَكُمْ عِندَ كُلِّ مَسْجِدٍ وكُلُواْ وَاشْرَبُواْ وَلاَ تُسْرِفُواْ إِنَّهُ لاَ يُحِبُّ الْمُسْرِفِينَ {31/7}) [الأعراف: 31].

المبذر أخو الشيطان وبالتالي يتشابه معه في بعض خصائصه القبيحة: (وَآتِ ذَا الْقُرْبَى حَقَّهُ وَالْمِسْكِينَ وَابْنَ السَّبِيلِ وَلاَ تُبَذِّرْ تَبْذِيرًا {26/17} إِنَّ الْمُبَذِّرِينَ كَانُواْ إِخْوَانَ الشَّيَاطِينِ وَكَانَ الشَّيْطَانُ لِرَبِّهِ كَفُورًا {27/17}) [الإسراء: 26-27].

معيار الإنفاق والاستهلاك الصحيح:الاعتدال والوسطية: (وَلاَ تَجْعَلْ يَدَكَ مَغْلُولَةً إِلَى عُنُقِكَ وَلاَ تَبْسُطْهَا كُلَّ الْبَسْطِ فَتَقْعُدَ مَلُومًا مَّحْسُورًا {29/17}) [الإسراء: 29].

وبوجه عام، فإن توازن المستهلك يتحقق عند أقصى إشباع يشعر به في حدود دخله وموارده المتاحة، أي عندما تتساوى المنفعة الحدية المكتسبة من آخر وحدة تم استهلاكها، مع التكلفة الحدية التي تم إنفاقها للحصول على تلك المنفعة.

(2) نظرية المشاعر Theory of Moral Sentiments :

فقد أوضح آدم سميث في نظرية المشاعر الأخلاقية أن كل إنسان تحرك سلوكياته ست دوافع أخلاقية أساسية هي:

1- حب النفس وحفظها وتحقيق المصلحة الذاتية.

2- الرغبة في الحرية والتحكم الذاتي في النفس.

3- التعاطف مع الآخرين.

4- النزعة إلى عمل الخير الذي يتحقق به النفع العام وليس الهادف إلى الربح الشخصي Benevolence

5- التوافق النفسي مع الذات ومع المجتمع Property ومراعاة الضمير Conscious في التعامل السلوكي العادل مع الآخرين.

6- الاقتصاد والرشد وحكمة التفكير والسلوك Rationality or prudence..

المنظور الإسلامي للدوافع السلوكية تجاه النفس، وتجاه الآخرين:

الواقع أن الدوافع التي قررها سميث في نظريته الوضعية للمشاعر يمكن قبولها والأخذ بها لأنها تشمل على الحرص على منفعة الذات، مع أخذ احتياجات الآخرين في الاعتبار، لكنها تقوم على عبارات فلسفية الطابع، تبدو كشعارات نظرية سهلة التلاعب في مضموناتها وتحييزها لجانب دون آخر، وبالرجوع إلى النصوص الدينية، لوحظ أن الدين قد رتب لنا أولويات الاستهداف والاستخدام التطبيقي للمنفعة بحيث تم ذلك وفقا لمعايير أخلاقية أكثر وضوحا وسموا وتحديدا تصنيفيا، بل وشمولية في المستهدف من مخرجات نفعية واسعة الإدرار.. ومن هذا نذكر ما تم استلهامه من خلال متابعة الآيات الكريمة والأحاديث النبوية الصحية ومنها كمثال التالي:

1- أولويات مواضع تحقق المنافع وتصريف المكاسب: البدء بالاهتمام بالنفس وتحقيق الإشباع لديها من الضروريات التي تتمثل أساس في حفظ النفس من التهلكة، ثم بمن يعول المرء ثم بذوي القربى:الأقرب فالأقرب...

أ - البدء بالنفس، ثم الأهل، ثم القرابة:" ابدأ بنفسك فتصدق عليها، فإن فضل شيء فلأهلك فإن فضل شيء عن أهلك فلذي قرابتك، فإن فضل عن ذي قرابتك شيء فهكذا وهكذا " (صحيح الجامع الصغير وزيادته، مج1، 28).

ب- الأولوية لمن يعول المرء:"ابدأ بمن تعول" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، مج 1، 27).

ج- الكلية للأب:وذلك باعتبار الإنسان امتدادا لأبيه، وبالتالي فقد أعطى الشرع أولوية الاهتمام والإنفاق أيضا أن تكون موجهة بالكامل للوالد، بل وقد ذكر أحقية الوالد في جميع أموال ومكاسب أولاده، لأنه الذي أعد أبنائه ليتمكنوا من القيام بمهامهم في الحياة، ويفترض أنه أنفق عليهم صغارا ليصبحوا في دول تمويلي مستقل كبارا بعد هذا، ويتأكد ذلك من الحديث النبوي الشريف:" أنت ومالك لوالدك، إن أولادكم من أطيب كسبككم، فكلوا من كسب أولادكم

"(صحيح الجامع الصغير وزيادته، مج 1، 1487-667)، كما قيل أيضا في حديث صحيح آخر: "الولد من كسب الوالد"، (صحيح الجامع الصغير وزيادته، 7162)، وتأكد ذلك التنبيه في حديث ثالث صحيح أيضا: " ولد الرجل من كسبه، من أطيب كسبه، فكلوا من أموالهم" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، 7119).ويبدو أن تكرار التنبيه على هذا لما يخشى عليه من عقوق الأبناء وتخليهم عن آبائهم وهم كبارا عاجزين عن تدبير أمور عيشهم، مما يؤكد على المنطقية التامة للمنظور الإسلامي في كل ما يقدم للبشر من توجيهات تحمي أركان الأسرة وتؤمن ترابطها بالشكل الصحيح، وطالما كانت الأسرة نواة للمجتمع، فما يبنى على تلك النواة بصحيحه، يضمن بالمنطق أن يبنى مجتمع صحيح الأركان والسلوكيات.

2- الحث على الاهتمام بالإنفاق على الآخرين وتمويل احتياجاتهم وعدم الاستئثار بتحقيق الاحتياجات الشخصية فقط، بل وعدم الاكتفاء بالأنشطة التعبدية البحتة فقط كوسيلة للتقرب إلى اللـه وابتغاء مرضاته سبحانه، وفى ذلك يقول اللـه سبحانه وتعالى: (لَّيْسَ الْبِرَّ أَن تُوَلُّواْ وُجُوهَكُمْ قِبَلَ الْمَشْرِقِ وَالْمَغْرِبِ وَلَكِنَّ الْبِرَّ مَنْ آمَنَ بِاللـه وَالْيَوْمِ الآخِرِ وَالْمَلآئِكَةِ وَالْكِتَابِ وَالنَّبِيِّينَ وَآتَى الْمَالَ عَلَى حُبِّهِ ذَوِي الْقُرْبَى وَالْيَتَامَى وَالْمَسَاكِينَ وَابْنَ السَّبِيلِ وَالسَّآئِلِينَ وَفِي الرِّقَابِ وَأَقَامَ الصَّلاةَ وَآتَى الزَّكَاةَ وَالْمُوفُونَ بِعَهْدِهِمْ إِذَا عَاهَدُواْ وَالصَّابِرِينَ فِي الْبَأْسَاء والضَّرَّاء وَحِينَ الْبَأْسِ أُولَئِكَ الَّذِينَ صَدَقُوا وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ {177/2}) [البقرة: 177]، (وَأَنفِقُواْ فِي سَبِيلِ اللـه وَلاَ تُلْقُواْ بِأَيْدِيكُمْ إِلَى التَّهْلُكَةِ وَأَحْسِنُوَاْ إِنَّ اللـه يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ {195/2}) [البقرة: 195].

3- كما حث الدين على رعاية ذوي الحاجات المختلفة تستحق الإنفاق والاهتمام ومنهم اليتامى: "أنا وكافل اليتيم له أو لغيره في الجنة"، والساعي على الأرملة والمسكين، كالمجاهد في سبيل اللـه" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، مج1، 1476-658).

التوجيه التربوي الأخلاقي للتوجيه السلوكي:

باعتبار التنازلات والتضحيات أمر مستحب وأخلاقي مهذب وراقٍ طالما تـم ذلـك بهـدف نفـع الغير وتيسير أمورهم وإسعادهم، والحث باعتبار تلك التنازلات الطوعية أمرا إيجابيا، ولـيس إجبـارا يرضخ له المرء من أجل إتمام الصفقات مع الأطراف المتعارضة كما ورد في نظريـة اليـد الخفيـة لآدم سميث التي تقوم على افتراض أنانية السلوكيات البشرية وأنانية توجهات الأهـداف ماديـة الطـابع. فعلى الرغم من الحث الإسلامي على البدء باعالة النفس وكفايتها، لكن هذا لايعني الأنانية وتفضيل للذات كمبدأ للسلوك البشري في المطلق، حيث وجه الدين الراقي العباد لتهذيب السلوك الشخـصي بصفة الإيثار وتفضيل الغير على النفس إن كانت هناك استطاعة وعـدم إهـلاك للـنفس التـي أمـر الدين بحتمية حفظها من أي أذى. (وَالَّذِينَ تَبَوَّؤُوا الـدَّارَ وَالْإِيمَـانَ مِـن قَـبْلِهِمْ يُحِبُّـونَ مَـنْ هَـاجَرَ إِلَيْهِمْ وَلَا يَجِدُونَ فِي صُدُورِهِمْ حَاجَةً مِّمَّا أُوتُوا وَيُؤْثِرُونَ عَلَى أَنفُسِهِمْ وَلَوْ كَـانَ بِهِـمْ خَـصَاصَةٌ وَمَـن يُوقَ شُحَّ نَفْسِهِ فَأُوْلَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ {9/59}) [الحشر: 9].

كما يؤكد اللـه سبحانه وتعـالى، عـلى أولويـة العطـاء للطعـام لمـن يحتـاج إليـه مـن الفئـات البشرية المختلفة في أحوالها وظروف معايشها، مذكرا خلقه، بأن ذلك العطاء لن ينقص مـن نـصيب المعطي شيئا، بل قد يزيد وتحل عليه البركة بفضل من اللـه وكرمه (ولقـد لمـست هـذا بحـق مـن خلال العديد والعديد من التجارب الشخصية التي تخصني وتخص خاصتي)، ويرجع ذلـك النمـو في المتاح على الرغم من إشراك الآخرين فيه، لأن الطعام هو أصلا عطاء إلهي لا تنفذ خزائنه وإدراراته، وصدق اللـه تعالى في قوله الكريم (وَيُطْعِمُونَ الطَّعَامَ عَلَى حُبِّهِ مِسْكِينًا وَيَتِيمًا وَأَسِيرًا {8/76} إِنَّمَـا نُطْعِمُكُمْ لِوَجْهِ اللـه لَا نُرِيدُ مِنكُمْ جَزَاء وَلَا شُكُورًا {9/76}) [الإنسان: 8-9].

وبكل تأكيد فإن ذلـك مـن شـأنه أن يخلـق مجتمعـا تكافليـا يحـب بعـضه بعـضا، ويتنـافس الجميع آنذاك عـلى العطـاء للغـير ولـيس عـلى التفـنن في الـسلب مـنهم، وبكـل تأكيـد فـإن ذلـك

سوف ينعكس على سلوكيات المجتمع ككل، فيعم الأمن والأمان، وتدور بين جنباته رحى التنمية البشرية والاقتصادية تحت إدارات بشرية حكيمة لاتتطلب الكثير من العمليات المعقدة من المتابعة والرقابة ومطاردة مظاهر الفساد التي أصبحنا نعاني منها في عالمنا المعاصر بأكمله كنتيجة لتفشي ظاهرة الأنانية الفردية والدولية التي يستأثر بها قلة تملك غالبية ثروات الدول والمجتمعات.

(3) قانون أنجل Engel's Law :

هو قانون اقتصادي صاغه العالم الألماني "أرنست انجل" في عام 1857وكان وقتها يعمل مديرا بالمكتب الإحصائي في بروسيا. وقد أوضح في ذلك القانون سلوك المستهلك في مجال استهلاكه للسلع الدنيا وفقا لما يتاح له من دخل حقيقي، أو بكلمات أخرى فإن قانون أنجل يوضح تأثير الزيادة في الدخل ومعدلات حدوث تلك الزيادات على الكميات المستهلكة من السلع الدنيا التي تمثل سلعا ضرورية يحتاج إليها الإنسان للابقاء على حياته. ومن ثم، فإن ذلك القانون يرتبط بالدرجة الأولى بالفئات الفقيرة أو محدودة الدخول.

وينص هذا القانون على أنه عند نمط محدد من أذواق المستهلكين أو تفضيلاتهم، فإن النسبة المقتطعة من الدخل والموجهة للإنفاق على الطعام سوف تتزايد في البداية كلما زاد المستوى الدخلي للفرد، وسوف يظل المعدل المنفق على الطعام في حالة تزايد مع ازدياد دخله وموارده الإنفاقية الحقيقية، وذلك حتى يصل المستهلك إلى حالة إشباع كافية يرضى بها، بعدها، فإن معدل الإنفاق على الطعام يتناقص كلما ارتفع معدل الزيادة في الدخل.

وقد يفسر هذا القانون بأن الطعام يعتبر حاجة جوهرية محورية للإنسان وبالتالي فهو في البداية ينفق كل دخله المتاح عليه خاصة لو كان من الطبقات الفقيرة أو المعدمة، لكن كلما زاد دخله، كلما ساعده ذلك في البداية على تحسين نوع الطعام الذي يشتريه فيزيد المنفق على الطعام مع كل زيادة في الدخل في بداية الأمر..لكن مع استمرار الزيادة الدخلية

تتوالد لدى الفرد رغبات في أنواع أخرى غير الطعام، فيبدأ في تخفيض (النسبة المنفقة على الطعـام) وتخصيص النسبة المتبقية من دخله في الإنفاق على مشتروات أخرى.

فعلى سبيل المثال في البداية تكون النسبة المنفقة على الطعام 50%، للشخص الفقير، لحاجتـه لإنفاق المتبقي على إيجار مسكن مثلا ثم بزيادة دخله، يزيـد نـسبة المنفـق عـلى الطعـام إلى 70% كتحسين نوع الطعام المشترى، ثم بزيادة أخرى من دخله، ترتفع النـسبة إلى 80%، لكـن بعـد هـذا يحدث له تشبع من كل مايرغب فيه من طعام، فيبدأ في تخفيض النـسبة المنفقـة عـلى الطعـام إلى 60% ويخصص المتبقي لأغراض استهلاكية أو خدميـة أخـرى كالإنفـاق عـلى التعلـيم، ثـم بزيـادات أخرى من دخله، يقلل المـستهلك نـسبة المنفـق عـلى الطعـام إلى 40% لأنـه اكتـشف بنـودا أخـرى للإنفاق لم يجربها بعد كالإنفاق على السياحة والترفيه مثلا.

ويلاحظ هنا، أن تخفيض نسبة المنفق على الطعام لاتعني تخفـيض القيمـة المطلقـة للمنفـق على الطعام، بل إنها سوف تزيد نتيجة لزيادة دخل المستهلك بقيمة نقديـة مطلقـة، وسـوف تتـيح تلك الزيادة المطلقة في قيمة الدخل للمـستهلك فرصـة تغطيـة البنـود الاسـتهلاكية الأخـرى الثابتـة المعتادة، ويصبح لديه فائضا أيضا يمكنه أن يوجهه إلى بنود إضافية أخرى.

(4) السلوك المجتمعي الاستهلاكي لابن خلدون:

وبالرجوع إلى مقدمة ابن خلدون، نلاحظ أنه تناول ذات الموضوع السلوكي للمستهلك مـن قبـل أنجل بسنوات طوال، لكنه قدم رؤية تفسيرية مختلفة لسلوك المستهلكين لما ترتفـع دخـولهم، وكانـت تلك الرؤية تتم من زاوية مختلفة ترتبط بالمنظور الكلي المرتبط بالسلوك الاسـتهلاكي المجتمعـي ككـل، حيث ذكر أن السلع التي تعتبر كمالية أو ترفية في المجتمع المتخلف، تصبح سلعا أساسـية في المجتمـع الأكثر تقدما لأنه أصبح يملـك أكـثر، ممايـسمح لـه بإنفـاق أكـبر.وقـد أوضـح ابـن خلـدون أن الـنمط الاستهلاكي في مراحل "البداوة" والتخلـف، تكـون قائمـة عـلى الزهـد والتقـشف وذلـك يرجـع لطبيعـة

معايشهم التـي تتـسم بالتنقـل المـستمر وعـدم الاسـتقرار في أمـاكن بعينهـا، بيـنما يـصاحب تقـدم الحضارات تراكما في الثروات التي تتحول تدريجيا لإنتـاج وتـداول سـلعا مـستحدثة، ينظـر إليهـا في البداية كسلع ترفية، ثم، مع تحقق المزيد من التراكمات للثروة المجتمعية، تتحول تلك السلع ترفيـة الطابع في نظر المجتمع ككل إلى سلع ضرورية أساسية لايمكن الاستغناء عنها.

ولقد أصاب ابن خلدون كبـد الحقيقـه بمنظـوره هـذا، حتـى إننـا أصبحنا نلمـسه ونـشاهده بمنتهى الوضوح كظـاهرة تـشمل عالمنـا المعـاصر كلـه، حيـث تبـدلت الـسلوكيات الـشرائية للـدول والمجتمعات بشكل جذري وخطير ينبىء عن ظهور أنماط سلوكية استهلاكية بالغة الاخـتلاف، تـزيح عن طريقها كل ماهو تقليدي، وتركز اهتماماتها بالدرجة الأولى على كل ماهو رقمي، إلكـتروني، مـن أجيال أكثر حداثة وتطورا، حيث اعتبرت -كمثال- أجهزة التليفزيون، بـل وأجهـزة الهواتـف وغيرهـا من الأجهزة الرقمية الذكية من ضروريات المعايش في ظل اقتصاد رقمي أصبح يغـزو العـالم أجمـع، ويزيح عن طريقه كل ضـعيف غـير قـادر عـلى المواكبـة الكافيـة لمتطلباتـه.وحتـى النقـود الرقميـة أصبحت تنذر بالإزاحة الكاملة للنقود التقليدية التي تم التعامل بها من زمن العصور القديمة التـي كان يشهد لها بالتطور وقتها لأنها اسـتبدلت تلـك النقـود التقليديـة ورقيـة أو مـن معـادن نفيـسة كبديل للتعامل بالمقايضة.

المنظور الإسلامي لقانون أنجل:

نود أولا الإشارة إلى أننا عندما نستعرض المنظور الإسلامي لأي موضوع، لايتم ذلك من منطلق كلمتي الحلال والحرام، أو من منظور المجاز والمستحب والمكروه، فكل تلك الأمور تتعلـق بالدرجـة الأولى بمسائل فتوى لها مواضعها المتخصصة الدقيقة. أما هنا، فنحن نعرض لرأي الإسـلام فـيما قيـل بالاسترشاد بنصوص إلهية المصدر يمكن أن تفيدنا في التأييد أو الرفض أو التفنيد لما يقـال مـن فكـر بشري الصنع بالكامل.

وبكل تأكيد فإن قانون أنجل لا تثريب على متضمناته ولاتوجد أية شبهة تحريمية فيه، لكن هناك تحفظ بعض الشيء في تفسير علة تناقص معدلات المنفق على الطعام كلما زاد دخل الفرد.فالعلة لاتكمن فقط في تشبع الفرد من الطعام وحاجته للجديد من المستهلكات ومواضع الإشباع التي تتاح له الاستمتاع بها بلا أية حدود أو قيود.

فهنا تكمن الرؤية التشريعية التي تنبه إلى أن الحرية الاستهلاكية ليست متاحة للإنسان بلا محددات وقيود..حتى لو كان يملك القوة الشرائية الكافية للإنفاق عليها.فهناك الكثير من المحرمات التي يحرم على المستهلك الإنفاق عليها كالخمور ولحوم الميتة والخنازير وأي مشروبات تذهب العقل أو تضر بالجسد كالمخدرات، وذلك كما ذكر في الحديث الصحيح:" نهى عن كل مسكر" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، 6975)، كما يحرم على الإنسان إنفاق ماله في أية أنشطة المحرمة كالقمار والسهر في الملاهي الليلية وارتياد الأماكن المشبوهة، والسياحة في أماكن الأجساد الكاسيات العاريات...إلخ، بل يحرم الإنفاق على ما لا نفع في استخدامه ويشتري فقط بدافع التباهي والاستعلاء على الغير مثل الدوات المنزلية المصنوعة من الذهب والفضة، وذلك كما ورد بالحديث النبوي "نهى عن الأكل والشرب في إناء الذهب والفضة"(صحيح الجامع الصغير وزيادته، 6866).

ونريد أن ننهي تلك الجزئية بالتأكيد على مسلمة لاتحتمل الجدال، فإن كان الإسلام يحذر من الإسراف فيما هو حلال كالإسراف في الطعام والتباري في تعاطي الأكثر منه في المسابقات الموجهة لذلك مثلا، فمن باب أولى أن يحرم الاستهلاك لما تم تحريمه تحريما قاطعا بالاتفاق مثل المسكرات قليلها وكثيرها، أو غيرها من المحرمات على نحو ماذكرنا سابقا.

ومع كل ماسبق من قوله، يمكن القول بأن قانون أنجل يمكن أن يقبل من المنظور الإسلامي كمبدأ، حيث بالفعل يمكن أن يحدث تناقص في معدلات الإنفاق على الطعام

بعد حد معين من زيادة دخله، لكن قد يحدث هذا بالفعل نتيجة لأن المرء الذي يراعي مرضاة ربه، يقوم بتوجيه جزءا متزايدا من دخله نحو أوجه أخرى تجعل منه مؤمنا قويا في كل النواحي الثقافية والمهنية وغيرها وذلك بالإنفاق المتزايد مثلا على التعليم الصحيح الذي جعله أكثر إدراكا ووعيا بأهمية الترشيد في الاستهلاك وبالأوعية الإنفاقية الأخرى النافعة التي يجب توجيه الفائض إليها، والإنفاق المتزايد أيضا على التدريب من أجل اكتساب مهارات تميزه أكثر عن غيره، وزيادة الإنفاق على الصحة التي تجعله أكثر مقدرة إنتاجية..وهكذا.وهناك الكثير والكثير من النصوص القرآنية والأحاديث النبوية التي تؤكد على تلك المعاني والتي تم عرض بعض منها في الصفحات الماضية، وجار عرض أخرى فيما يلي من الصفحات التالية من الكتاب.

2-4 بعض الظواهر الخطيرة المرتبطة بالندرة:

كما نوهنا من قبل، فإن الندرة تمثل جوهر المشكلة الاقتصادية التي يرتكز عليها التحليل الاقتصادي إجمالا. غير أنها لاتمثل مشكلة في حد ذاتها فقط، إنما تتجلى خطورتها في أنها تتسبب في حدوث سلسلة من المشاكل الاقتصادية المتشابكة ومتداخلة التأثيرات العنكبوتية التي قد لاتقل خطورة عن المشكلة الأم، ومن مخاطرها أنها تتسبب في ظواهر سلبية مزمنة تهدد اقتصاديات الدول بالانهيار أو بالتدهور لأوقات لايعرف مداها..ولا منتهاها.ومن تلك الظواهر نذكر على سبيل المثال لا الحصر ثلاثة منها، ظاهرة التضخم، وهيمنة المنافسة المدمرة لأغلبية من الضعفاء لصالح ثلة من الأقوياء، وظاهرة الاحتكار التي تدعم النتيجة السابقة، ويتم دعمها بالأنظمة المستحدثة كالعولمة، والاقتصاد المعرفي أو الرقمي الذي يتسبب في زيادة الهوة بين الفئتين محل الذكر -أي بين الضعفاء والأقوياء.

1-2-4 التضخم **Inflation:**

ويقصد به ارتفاع مستمر في المستوى العام للأسعار، مقترنا بانخفاض مستمر في القوى الشرائية الحقيقية، وبالتالي فهو يتمثل من الناحية الاقتصادية كفجوة متزايدة الاتساع بين

عنصرين اقتصاديين بالغي الأهمية، وذلك نتيجة لعلاقة العكسية (غير المرغوبة بينهما)، العنصر الأول هو الأسعار الآخذة في الارتفاع، والعنصر المقابل هو القوى الشرائية الآخذة في الهبوط .وبكلمات أخرى، زيادة المعروض من كمية النقود (التي تمثل جانب الطلب الفعال الذي يجب أن يمتص المعروض المقابل)، مع انخفاض مقابل في المعروض من السلع والخدمات الذي يمثل عجزا في الوفاء باحتياجات جانب الطلب، مما يترتب عليه زيادة الأسعار للمعروضات كوسيلة تلقائية للتغلب على حالة الخلل التوازني بين المرجح لجانب العرض على حساب جانب الطلب المقابل.

وتعتبر ظاهرة التضخم من أكثر المشاكل الاقتصادية التي تؤرق الدول والجماعات والأفراد، لأنها تصبح قنوات مهلكة تنذر باتساع منحدرات الكساد ثم الركود المفزعين.

- **نظرية كينز للطلب الفعال:**

وهي تعتبر من أهم النظريات الاقتصادية الشهيرة التي وردت لتلبية الحاجة للمعالجة السريعة والفورية لمشكلة التضخم التي توالدت وتنامت وأصبحت ظاهرة خطيرة تزعزع أركان الاقتصاد في دول أوروبا خاصة في بريطانيا الرائدة في مجال الصناعات المستحدثة.

وقد نشأت ظاهرة التضخم آنذاك، كنتيجة للتأثر بحالة الكساد الاقتصادي المتواجدين على الساحة آنذاك، واعتبر "روبرت كينز " أفضل اقتصادي لعب دوراً اقتصاديا فعالا في المساهمة في تقديم دليل مرشد لكيفية مواجهة الأزمة، الكبير في أوروبا مما تطلب معالجات فكرية تطبيقية عاجلة من قبل الاقتصاديين والتي تمثلت في النظرية المذكورة.

وبموجب النظرية المذكورة، فإن أكبر سبب يؤدي إلى نشوء وتنامي ظاهرة التضخم أن يزيد عرض كمية النقود المطبوعة، ولايقابلها زيادة مماثلة ومتكافئة في المنتجات المعروضة.فذلك يؤدي إلى وجود فائض في الطلب عن المعروض مما يتسبب في ارتفاع الأسعار.وباستمرار الارتفاعات السعرية، يبدأ الطلب في الانحسار، وتبدأ مظاهر الكساد في الظهور نتيجة للاستغناء عن العمالة وتقليص حجم الإنتاج، فيزداد الأمر سوءا.

ولقد اقترح كينز حلا لمشكلة التضخم بضرورة إنشاء استثمارات جديدة ذات منافع مؤكدة، يمكنها أن تجذب طلبا عاما جديدا عليها، فيساعد هذا على توسع الأسواق، وزيادة الأرباح، والوصول بعد هذا إلى حالة الرواج المستهدفة.

ولقد سميت بنظرية الطلب الفعال لأنها تركز الاهتمام على كيفية زيادة القوى الشرائية الحقيقية من خلال زيادة المنتجات والتي يتم تصريفها وبيعها بالفعل ويدفع لها مقابلا، فهذا يساعد على تقليل الفجوة بين العنصرين السابق الإشارة إليهما عاليه، مما يقلل من الفجوة التضخمية سلبية التأثيرات.

المنظور الدينى للتضخم:

مما تقدم، يتضح أن أهم مؤشرات التضخم التي تدل على حدوثه هو الارتفاع العام في الأسعار. وبالتالي فمن المنطقي أن نتوقع أن الإسلام يرى أن الحل يكمن في التدخل في عملية التسعير وضبطها ضمانا لإيقاف جموح تحركاتها بلا ضابط ولارابط.

غير أنه بالرجوع إلى الأحاديث النبوية الصحيحة، تأكد لنا رفض النبي ﷺ للجوء إلى ذلك الإجراء كحل للمشكلة المذكورة وذلك حفاظا على حقوق البائعين في التكسب الحلال مما يمتلكون ويبذلون الجهد في استثماره وتداوله بل وحفاظا على حركة التداول الصحيحة ذاتها من أن تتدهور أو تنقلب إلى سوق احتكاري تتضخم من خلالها الأسعار بلاضابط ولارابط.

ويستدل بذلك من رواية للترمذي بسنده عن أنس رضي الله عنه حيث قال: "غلا السعر على عهد رسول الله ﷺ فقال: الناس يا رسول الله غلا السعر فسعر لنا، فقال رسول الله ﷺ: إن الله هو المسعر القابض الباسط الرازق، وإني لأرجو أن ألقى الله وليس أحد منكم يطلبني في دم ولا مال". رواه الخمسه إلا النسائي وصححه ابن حبان وقال أبو عيسى الترمذي: حديث حسن صحيح.

كما روى أبو داود بسنده عن أبي هريرة رضي اللـه عنه: أن رجلاً جاء فقال: يـا رسـول اللــه، سعر، فقال: بل أدعو ثم جاء، رجل فقال: يا رسول اللـه، سعر، فقال: بل اللـه يخفـض ويرفـع وإني لأرجو أن ألقى اللـه وليس لأحد عندي مظلمة". إسناده حسن كما قال الحافظ ابن حجر.

وقد يفسر ذلك الرفض، بحق البائع في فرض مايراه من سعر لبيع مايملكه، وعـلى المـشتري أن يقبل أو يرفض تطبيقا لمبدأ "العقد شريعة المتعاقدين". ويتـضمن ذلـك الـرأي الحفـاظ عـلى حركـة التداول من الانهيار مما يتسبب في عدم تلبية احتياجات الناس، فالبائع لـن يقبـل بممارسـة نـشاطه التجاري إلا إذا ضمن تحقيق حد أدنى من الربح الذي يستهدف تحقيقه، فإن لم يحدث هذا فسوف ينصرف عن النشاط التجاري وقد يلجأ إلى أنشطة أخرى تفيد الغير أو تكون ضارة به أو بغيره مثـل الأنشطة المحرمة المعروفة بارتفاع عوائدها كالتجارة في المحرمات مثلا.

وفي مجال تعليل السبب في رفض التسعير شرعا، قال ابن قدامة في المغني: قال بعض أصحابنا: التسعير سبب الغلاء؛ لأن الجالبين إذا بلغهم ذلك لم يقدموا بسلعهم بلـداً يكرهـوا عـلى بيعهـا فيـه بغير ما يريدون، ومن عنده البضاعه يمتنـع مـن بيعهـا ويكتمهـا، ويطلبهـا أهـل الحاجـة إليهـا فـلا يجدونها إلا قليلاً، فيرفعون في ثمنها ليصلوا إليها فتغلـوا الأسـعار ويحـصل الإضرار بالجـانبين: جانـب الملاك في منعهم من بيع أملاكهم، وجانب المشتري من الوصول إلى غرضه فيكون حراماً.

وكما يتضح من تعليل ابن قدامة، فإن التسعير الإجبـاري قـد يتـسبب في حـد ذاتـه في تنـامي ظاهرة التضخم، بل وفي خلق سوق سوداء يزيد فيها الاستغلال لأصحاب الحاجات.

ولقد أكد الجمهور على حكم رفض التسعير الإجبـاري، باعتبـار أن الأصـل في الـشريعة هـو حرية التعامل بين الناس مـاداموا واقفـين عنـد حـدود اللــه فـلا ظلـم ولا غـش ولا احتكـار ولا تلاعـب في الأسـعار، ولا شـك أن هـذه الحريـة تعـد عـاملاً قويـاً في زيـادة الفعاليـة الاقتـصادية

وتوفير أنواع كل متطلبات العموم، ويرى الجمهور أن التسعير دون الحاجة إليه عمل يخالف الأصل الذي بني عليه التعامل، ويقيد الحرية ويؤدي إلى اختفاء السلع.. الأمر الذي لا يعود على الأمة إلا بالغلاء، ويؤدي إلى انتشار السوق السوداء على نطاق واسع..وذلك ما سبق أن قلناه عاليه.

ومما تجدر الإشارة إليه، أنه في عهد الخليفة الخامس عمر بن عبد العزيز، تم رفض ما عرض عليه من اقتراحات بالأخذ بنظام التسعير الجبري من أجل تخفيف حدة التضخم السعري الذي عانت منه البلاد وقتها،، فرفض الخليفة ذلك باعتبار أن ارتفاع الأسعار وانخفاضها هي من أقدار الله سبحانه التي يحركها وفقما يشاء كأحد أوجه توزيع الأرزاق بين الناس، وركز على أن البركة هي المؤشر الذي يدل على تمتع البائع به (في حالة تمكنه من البيع بسعر أعلى مع موافقة المشتري على هذا)، وقد تتحقق للمشتري (حين يتمكن من الحصول على السلعة بسعر أقل انخفاضا مع رضا البائع بهذا).

ولقد برر عمر بن عبد العزيز السبب فيما حدث في عهده من ارتفاع في الأسعار أنه نتيجة لتخفيف عبء الالتزامات على أهل الذمة حيث كان من قبله يكلفونهم فوق طاقاتهم الفعلية.(الأستاذ الدكتور زينب صالح الأشوح، 2018، ص221).

ولعل ذلك الحكم الشرعي في مسألة التسعير يدعم نظام السوق الذي يقوم على الحرية الاقتصادية في المعاملات، ويدعم إلى حد كبير نظرية آدم سميث واليد الخفية المحركة للمفاوضات بين البائعين والمشترين، لكن -كما ذكرنا من قبل- فإن المتحفظ عليه في تلك النظرية، أن آدم سميث استعان بمصطلح مادي بحت هو "اليد الخفية" كمحرك وموجه للسلوكيات والمعاملات البشرية، وتجاهل أن المحرك والموجه الحقيقي لها هو الله تعالى مصداقا لقوله تعالى: (وَلاَ تَجْعَلْ يَدَكَ مَغْلُولَةً إِلَى عُنُقِكَ وَلاَ تَبْسُطْهَا كُلَّ الْبَسْطِ فَتَقْعُدَ مَلُومًا مَّحْسُورًا {29/17} إِنَّ رَبَّكَ يَبْسُطُ الرِّزْقَ لِمَن يَشَاء وَيَقْدِرُ إِنَّهُ كَانَ بِعِبَادِهِ خَبِيرًا بَصِيرًا {30/17} وَلاَ تَقْتُلُواْ أَوْلادَكُمْ خَشْيَةَ إِمْلاقٍ نَّحْنُ نَرْزُقُهُمْ وَإِيَّاكُم إنَّ قَتْلَهُمْ كَانَ خِطْءًا كَبِيرًا {31/17}) [الإسراء: 29-31].

2-2-4 المنافسة **Competition** أو التنافسية **Competitiveness:**

(1) تعريف المنافسة وحقيقة طبيعتها:

هي كلمة اصطلاحية مستحدثة ترتبط أكثر بمصطلح العولمة وتطبيقاته في ظل النظام العالمى الجديد، وإن كانت قد شاع استخدامها بشكل غير مباشر أو مقصود اصطلاحا وذلك في وقت تنامي فكر التجاريين (حيث اهتم ذلك الفكر بحتمية تحقيق قوة الدولة الأوربية فقط للتمكن من فرض هيمنتها على العالم أجمع، واعتبر الثروة من المعادن والفضة هي الوسيلة الأساسية لتحقيق تلك القوة، وذلك كان يحدث من خلال سلوك وآليات تنفيذ ذات طابع استعماري غالب، لأنه كان يقوم على استنزاف ثروات الدول الأخرى تجاريا، أو بالقوى العسكرية)، ثم تم ترسيخ استخدامها مبدأ المنافسة بمعناها الضمني في عهد الثورة الصناعية الكبرى منذ القرن الثامن عشر ميلاديا في أوربا (وذلك من خلال ابتداع مصطلحات مباشرة تتعلق بالتنافسية التي يستهدف أن تتم جميعها لصالح الدول الصناعية الأوربية، على حساب اقتصاديات الدول الأخرى التي تم الحرص على إبقائها بحالتها الزراعية لتظل دائما تابعة لها، وليظل الميزان الاقتصادي دائما راسخا بأغلبية مكاسبه في منطقة الدول الأوربية الصناعية فقط.

وفى قواميس اللغة، وجد أن المنافسة (أو التنافس) تعني نزعة فطرية تدعو إلى بذل الجهد في سبيل تحقيق التفوق أو الريادة أو الفوز. وقيل أن التنافسية تعني عملية التسابق والتباري دون إلحاق الضرر كل بالمنافس له، وبالتالي يفترض أن التنافسية تمثل حالة منافسة تكاملية تهدف إلى زيادة القيمة المضافة للأطراف المتنافسة معا، بحيث تكون الأطراف المتعاملة كلها رابحة وراضية بحالها.ولو أننا لانقتنع بالمعنى الأخير لأن المنافسة والتنافسية هما مترادفان يقصد بهما معنى واحد هو التسابق من أجل الفوز بهدف مشترك بين الجميع هو الأسبقية والاستئثار بأكبر قدر من المخرجات والمكاسب، وبالتالي فإن الفوز سوف يحقق تميزا لطرف، وتدني نسبي أو خسارة أو إحباط لعدم فوز الآخرين، إلا

إن كانت عملية التنافس تنصهر في بوتقة سعي جماعي لهدف مشترك تتحد فيه المصالح لجميع الأطراف مثلما يحدث في الإطار الديني التربوي للأخلاق وللنفوس وللتوجهات والمعاني.

ومن ثم، فالمنافسة لاتعد خيرا مطلقا إلا لو حدثت في أعمال الخير، أو تمت وفقا لضوابط أخلاقية تنظيمية مقبولة من جميع الأطراف، ولم تكن من نتائجها أو أهدافها الإضرار بأحد وهى تلك التي أشير إليها في قوله تعالى: (خِتَامُهُ مِسْكٌ وَفِي ذَلِكَ فَلْيَتَنَافَسِ الْمُتَنَافِسُونَ {26/83}) [المطففين: 26]. فالتنافس هنا على ثمرة نهائية مؤبدة، والوسيلة للوصول إليها تقوم كلها على أعمال الخير التي تفيد المتنافسين جميعا، وتفيد غيرهم أيضا.

(2) أهم أنواع المنافسة وأشكالها:

أ - عادة مايستخدم مفهوم المنافسة كمسمى مطلق خيالي التطبيق إلى حد كبير، وهو ينتمي أصلا إلى النظام الرأسمالي ويطلق عليه "المنافسة الكاملة" Perfect Competition ، حيث يشترط لتحقق تلك الحالة تحقق عوامل معينة منها تعددية الوحدات من جانبي العرض والطلب (أي تعدد البائعين أو المنتجين، مقابل تعدد المستهلكين أو المنتمين إلى جانب طلب المنتج أو الخدمة، كما يجب أن يتم تحديد الأسعار بشكل حر بناء على آلية عمل العرض والطلب، مع شرط ثالث يتمثل في تجانس المنتجات، وشرط رابع بضرورة تحقق حرية الدخول والخروج من أسواق المعاملات، وفى جميع الحالات لابد من توافر عنصر الشفافية وتوافر المعلوماتية الكافية لجميع الأطراف المتعاملة بشكل تام بحيث تتلاشى أية شبهة للاستغلال من طرف لآخر.

ب- الميزة المطلقة Absolute Advantage وتقوم فكرتها على أساس الربط بين الكميات التي يمكن إنتاجها من سلعة ما، حيث تعطى أولوية التصدير للدولة التي تتمتع بمقدرة على الإنتاج بكميات أكبر من السلعة مقارنة بالدول الأخرى المنافسة،

وذلك مايدخل في نطاق وفورات الحجم الكبير Economics of scales التي تقوم على تطبيق مبدأ تقسيم العمل والتخصص. (د زينب الأشوح، 2017، ص 117)

ج- الميزة النسبية Relative Advantage أو الميزة المقارنة Comparative Advantage وقد تم ابتداعها بصفة أساسية في الفكر التجاري كمبدأ استعماري اقتصادي، حيث يدعى دول العالم إلى تحرير المبادلات التجارية فيما بينها، بحيث تتخصص كل دولة في إنتاج وتصدير ماتتمع به من مهارات انتاجية متميزة لها، وبطبيعة الحال، على الدول الزراعية أن تركز اهتمامها على الإنتاج الزراعي والموارد الأولية (التي تتعرض دائما لمخاطر طبيعية وتباع عادة بأسعار منخفضة نسبيا)، بينما تتولى الدول المتقدمة الكبرى مهمة التخصص في المجالات الصناعية وتصدير منتجاتها للدول الأخرى (التي ستدفه أسعارا أكبر بكثير من أسعار الخامات الأولية المصدرة منها لتلك الدول الصناعية، نتيجة للقيمة المضافة التي توجد تميز يتيح للدول الصناعية أن تتمتع بميزة احتكارية في الواقع رغم الادعاء بأنها تنافسية الطابع في الأصل.

د- ومن الأنواع الأخرى للتنافسية "الوفرة النسبية" Abundance Advantage، وهنا يتم التركيز على ماتتميز به كل دولة من "وفرة" في إنتاج ما لمورد طبيعي أو لمنتج ما، بحيث تعطى أولوية التصدير للدولة التي تتمتع بوفرة أكبر في إنتاجها مقارنة بالآخرين..حتى لو كان إنتاجهم أنفسهم وفيرا في المطلق..فالعبرة هنا بالأكثر وفرة في الإنتاج فهو في تلك الحالة يستحق الأولوية في التصدير.باعتبار ذلك توفيرا لتكاليف أكبر قد تتحملها الدول الأخرى الأقل إنتاجا من دول الوفرة.

هـ- وهناك أيضا "المنافسة الاحتكارية" Monopoly Competition، لكن يفضل تأجيل عرضها ضمن أنواع الاحتكار لارتباطها اللصيق به كمقصود ودلالة.

(2) بعض العوامل التي تساهم في تحسين الحالات التنافسية:

وبتتبع الكثير من الدراسات التي تعرضت للتنافسية، يمكن استخلاص بعض

العوامل التي تساعد على تحسين المقدرة التنافسية لدولة ما، أو لقطاع ما، أو لمؤسسة ما، ويمكن أن تختصر في الآتي:

أ - زيادة كفاءة الإنتاج Efficiency of Productionحيث يتحقق ذلك بتحسين استغلال الموارد الإنتاجية بأقل إهدارات ممكنة، وبحيث يتحقق الهدف المعني من النشاك بأكبر نسبة ممكنة من مفرداته.

ب- الأسبقية في الإنتاج والتسويق والابتكار Precedence& Pioneering وحيث يساعد ذلك على الاستحواذ على أسبقية الاجتذاب لجانب الطلب والاستحواذ الأكبر على السوق.

ج- تفعيل دور للمنظم The entrepreneur في إدارة كل من الموارد المادية والبشرية، مما يساعد على زيادة القدرات والطاقات التنافسية على المناظرة لها في الأطراف المنافسة.

د- تطبيق تقنية "التعرف على الكيفية" Know-how technology أي على كيفية الإنتاج أو كيفية التسويق..إلخ.

هـ- تطبيق مبدأ المزايا والوفورات النسبية Relative Advantages & Abundance وذلك بهدف تعظيم استغلال الموارد المحلية وتدنية المهدرات من التسربات الإنتاجية.

و- تطبيق مبدأ الشفافية والمساءلة Transparency أو نظام الحوكمة Governance وذلك لضمان سلامة الإجراءات التنفيذية وتدنية الانحرافات ومظاهر الفساد التي تتسبب في سوء القرارات وإهدار الكفاءات المتاحة الفعلية.

ز- التمتع بقوة تفاوضية فعالة ومتميزة Negotiation بحيث تساعد الدولة على إتمام أفضل الصفقات بأكبر قدر من المنافع الاقتصادية (كزيادة الصادرات المحلية وتخفيض النفقات على الواردات.

ح- التمتع بالمهارات الفنية الأكثر حداثة وتطوراTechnical Skills التي تساعد على

تصميم وابتكار مخططات استراتيجية ووسائل تنفيذ ومبادلات أكثر حنكة وانفرادا أو تـأثيرا على الأطراف المتعاملة.

ط- الحريـة الاقتـصادية المنـضبطة Controlled Economic Freedom فهـي تـساعد عـلى تحرير المعاملات والأنشطة من البيروقراطية التي تتسبب في تطليل الانطلاقات والطموحات والإبداعات وتعرقل انسيابية المعاملات مع الأطراف ذات الصلة.

ي- الإدارة الفعالة للمخاطر Business Risk وذلك بالتمتع بالمقـدرة عـلى التنبـؤ الرشـيد لأهـم مايتوقع حدوثه من سلبيات وأضرار ونتائج غير مرغوب فيها من عقد أية صفقات، والمقـدرة على إعداد مخططات موضوعية لمجابة تلك السلبيات والمخاطر ووضع بدائل يمكـن تطبيقهـا في الحالات الفعلية المتحققة، مما يساعد على تدنية المهدرات والتكاليف والخسائر (ويلاحظ أن تلك الجزئية تتعلق أصلا بعلم الإدارة).

ك- اسـتدامة التنافـسية والتميـز Sustainable Competitiveness & Advantage خاصـة في مجال الابتكارات والإبداعات، حتى تقل مخاطر الطرد من السوق الاقتـصادي نتيجـة لتفـوق أطراف منافسة أكثر تطورا، مثلما حدث لشركة "نوكيا" الشهيرة التي توقفت عند حدود إنتاج وتقنيات ثابتة، فعلى الرغم من نجاحهـا وإقبـال العمـلاء عـلى منتجاتهـا وخـدماتها، إلا أنهـا أصيبت بضربات تنافسية قوية من قبل شركـات أخـرى غـزت الـسوف بالجديـد المـستحدث الذي سحب معه العملاء من سوق نوكيا إلى أسواق تلك الشركات المنافسة.

ل- هـذا، وتعتـبر "مـصفوفة المحفظـة" BCG مـن الـنماذج التحليليـة الإداريـة المتميـزة للتعرف على جدوى المقدرة التنافسية لمشروعات والمؤسـسات، والمرحلـة التـي تقـف عندها تلك الحالة التنافـسية، هـل هـي في حالـة الوضـع المحـير Dilemmas (الـذي يعانى من انخفـاض حـصة المؤسـسة في الـسوق) أو إن حالهـا أصـبح في أفـضل وضـع مستهدف وهو النجومية Vedettes (حيث تتمتع بأعلى حصة مبيعات وأعلى معـدل نمو في السوق مقارنة بغيرها)، وهل استمر حالها هكـذا، أم أنهـا أصـبحت بعـد فـترة

في مرحلة البقرة الحلوب (حيث تباطأ معدل نمو أنشطتها، وأصبح عاجزا عن اللحاق بمعدلات تنامي جهات أخرى مستحدثة تنافس على القمة بسرعة غير متكافئة)، أم أن حالتها قد تدهورت لتصبح في مرحلة الاحتضار التنافسي حيث تهاوت إلى منحدر الأوزان الميتة (التي تتدهور فيها معدلات نموها المطلقة إلى مستويات ضئيلة، وتتضاءل حصتها السوقية نتيجة انصراف الطلب السوقي عليها)؟ (للمزيد ارجع إلى د زينب صالح الأشوح، 2016، ص83-86).

ومن العرض السابق يلاحظ بوضوح اختلاط بعض المفاهيم والمفردات الإدارية مع الاقتصادية المكملة لها بشكل تلقائي لايحتمل الفصل أو حتى المناظرة لأن الاثنين يندمجان بمعان تكمل بعضها البعض.

حكم التنافسية في الإسلام:

1- التنافس المشروع هو في الأنشطة النافعة التي تعم بخيرها على المرء أو على ذويه أو على غيرهم..وفي ذلك يستحب التسابق والإكثار من مثل تلك الأمور كوسيلة لتشجيع الغير أيضا. وفى ذلك يقول الله تعالى: (فَاسْتَبِقُواْ الْخَيْرَاتِ) [البقرة:148].

2- من معايير المنافسة البناءة الاستدامة وحسن النهايات والتشطيبات، حيث إن البعض لايتقنون عملية التواصل في بذل المجهود، ويصيبهم الملل أو اليأس والإحباط فيهزمون سريعا أمام منافسيهم الذين يتمتعون بقوة الإرادة وجدية السعي، ونستلهم ذلك المعيار من قوله تعالى: (خِتَامُهُ مِسْكٌ وَفِي ذَلِكَ فَلْيَتَنَافَسِ الْمُتَنَافِسُونَ {26/83}) [المطففين: 26].

3- تجنب المنافسة المدمرة التي يسعى كل طرف فيها إلى الفوز على حساب الآخر بالقضاء عليه أو بتمني إصابته بأذى لتتسع له الساحة وحده، أو بالسعي لوضع العقبات والعراقيل المفسدة أمام الآخر لإضعاف مقدرته.

وأوضح نموذج سيء على المنافسة السلبية ماحدث من القاتل قابيل لمنافسه (شقيقه) هابيل (كما ورد سابقا في قصة أول منافسة سلبية الأبعاد حدثت في تاريخ البشرية كلها).

4- التنافس التكميلي الذي يقوم على الاقتداء والاتباع لكل مايراه طرف في آخر من سلوك حسن مفيد، ومن الأمثلة على ذلك، ما أشير إليه في الحديث النبوي الصحيح عن قارىء القرآن ليلا ونهارا، وعن المنفق لأمواله في كل دروب الخير والمنفعة للناس: "لا حسد إلا في اثنتين: رجل علمه الله القرآن، فهو يتلوه آناء الليل وآناء النهار، فسمعه جار له فقال: ليتني أوتيت مثلما أوتي فلان، فعملت مثل ما يعمل، ورجل آتاه الله مالا، فهو يهلكه في الحق، فقال رجل: ليتني أوتيت مثل ما أوتي فلان، فعملت مثل ما يعمل" (البخاري).

وقد يعتقد الكثيرون أن ذلك يتعلق فقط بالمسائل التعبدية البحتة، إلا أن المتدبر في أبعاد ذلك النوع من التافس، يتأكد أنه نموذج لتحقيق التوازن النفسي للإنسان بما يساعد على زيادة إنتاجيته بمعدلات أفضل ممن يتفرغ لحسد الآخرين والتركيز فقط على إهدار طاقاتهم، وبالتالي فلو كان كل الناس يشغلون أوقات راحتهم في مثل تلك الأمور الروحانية، وفى نفس الوقت تنافسوا على إنفاق أموالهم في قضاء حوائج الناس وتلبية احتياجاتهم الغذائية والعلاجية وغيرها، لضمنا الحصول على مجتمع صحي مرتفع القدرة التنافسية أمام المجتمعات الأخرى أيضا).

5- تجنب التنافس على المكاسب الدنيوية البحتة، لأنها تعتبر من الأنواع المدمرة التي حذر النبي ﷺ منها واعتبر ذلك التنافس السلبي أكثر المخاطر التي يخشى منها على المسلمين من بعده، وذلك بقوله:"إني بين أيديكم فرط لكم، وأنا شهيد عليكم، وإن موعدكم الحوض، وإني والله لأنظر إلى حوضى الآن، وإني قد أعطيت مفاتيح خزائن الأرض، وإني والله ما أخاف عليكم أن تشركوا بعدي، ولكني أخاف عليكم الدنيا أن تنافسوا فيها" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، 1133-2456).

6- تجنب المنافسة لمجرد اللهو الذي يقترن بالتبذير غير المبرر مثل التباري على تناول أكبر كميات من الطعام، فهذا يعتبر ليس فقط إهدارا للموارد، إنما أيضا إضرارا بالصحة وانتقاصا للقوى والمقدرات البشرية.وفى ذلك يقول الحديث الشريف:"نهى عن طعام المتبارين أن يؤكل" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، 6965).

7- الحرص على الأمانة في المعاملات، خاصة عند تقديم استشارات وتوجيهات لمن يطلبها ويكون بحاجة إليها، دون تضليله مخافة أن يتقدم على المستشار. وفي ذلك يقول الحديث النبوي الشريف:"المستشار مؤتمن" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، 6700).

8- النهى عن التنافس السلبي باستخدام المكر والخديعة، وذلك كما نبه الحديث الشريف: "المكر والخديعة في النار" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، 6725).

9- الالتزام بشروط المنافسة وضوابطها التي تم الاتفاق عليها مقدما بعد التأكد من موافقتها للتعاليم الإسلامية الصحيحة، وذلك كما أرشدنا الحديث النبوي الشريف: "المسلمون عند شروطهم ماوافق الحق من ذلك" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، 6716).

وبكل تأكيد فإن التنافس على الدنيويات في المطلق، أو التنافس على الأمور المحرمة أو المشبوهة، يمكن أن يمتد إلى نسيان الآخرة، والانزلاق في المعاصي وإدمانها ويمتد إلى أنواع أخرى ممتدة من التنافس علي مستلزمات المنافسات الأصلية السلبية، فينتشر الفساد، وينحسر الخير شيئا فشيئا، ويعم التناحر، وينتشر التباغض، وتزداد دواعي الفرقة والانقسام التي حذر منها الدين بشكل حاسم والتي تنتهي بكسر العزائم وتلاشي الهمم واختفاء أية قدرات تنافسية..حتى على متطلبات الدنيا ذاتها.

وعلى ضوء ماسبق، فإن كانت المنافسة كمفهوم توحي للعموم بأنها حالة جيدة ومناخ إيجابي يجب توفيره، فقد أثبتت التجارب والتطبيقات أنها كأي سلاح لها حدان، حد

إيجابي نافع لو كانت تنافسية تكاملية تنهض بالجميع وتنشر المنافع بين جميع الأطراف بدون الأضرار بأي طرف.، لكن للأسف ما أظهرته التطبيقات بصفة أكثر كثافة ووضح، هو الجانب السلبي والحد الثاني السام المهلك منها والذي يتم توجيهه للأطراف الضعيفة بغرض استغلالها وسلب مواردها وممتلكاتها والاستئثار بالسوق الاقتصادي كله. هذا، ما جعل من المنافسة نوعا غير مباشر من "الاحتكار" المحرم شرعا والمرفوض قانونا وأخلاقيا أيضا.ولنذهب معا للتعرف على ذلك المفهوم الاقتصادي المنبوذ أخلاقيا، والمفضل في دنيا الوحوش الكاسرة المستبدة.

3-2-4 الاحتكار **Monopoly**:

(1) لماذا يرفض الاحتكار في المطلق؟!

الإجابة تكمن في كثير من الأسباب نذكر منها ما يلي:

أ - استغلالي التوجه: يمثل الاحتكار نوعا من الهيمنة والسيطرة التي يقوم بها بشر أو كيانات اعتبارية بشكل منفرد، أو ثنائي، أو بتجمعات قليلة على مجالات أو أنشطة أو توجهات وآليات العمل أو على قرارات اقتصادية أو سياسية أو قانونية أو اجتماعية ..الخ، وذلك نتيجة لتمتع الجهات المحتكرة بميزات لايتمتع بها الغير، مع احتياج الغير للتعامل معهم في نفس الوقت.وفي المجال الاقتصادي نذكر من ذلك - على سبيل المثال لا الحصر- التحكم في الأسعار، والتحكم في جانب العرض باتفاقيات مشتركة من قبل كبار رجال الأعمال، واضطرار المستهلكين للرضوخ -مجبرين- لقراراتهم لأنهم يحتاجون إلى شراء المنتجات التي يحتكرها هؤلاء المستغلون.

ب- مدمر للكفاءات وللمستضعفين:فالاحتكار، حالة وصفة وسلوك مرفوض شرعا وقانونا وأخلاقيا أيضا لأنه يتسبب في استغلال القوي للضعيف، وينطوي على الظلم المؤكد أو الغالب الذي يقع على أصحاب الحقوق أو الكفاءات الحقيقية لصالح الجهات المحتكرة نتيجة لعوامل أخرى غير الكفاءة، بعضها يندرج في دنيا

الانحرافات والجرائم كالبلطجة والإرهاب المسلح. كما أن الاحتكار يعتبر عقبة كبرى في تحقيق عمليات التوزيع الاقتصادي العادل مما يؤدي إلى تفاقم مشاكل الحاجة والفقر والكثير من المشاكل الأخرى كالبطالة مثلا، بالإضافة إلى أن له تأثيرات سلبية مؤكدة تتسبب في تنامي الظواهر الاقتصادية غير المرغوب فيها مثل ظاهرة التضخم، والتخلف عن ركب التقدم العالمي.

ج- مستنقعا لتنامي ظاهرتي الاكتناز والسوق السوداء: وفي ظل الاحتكار، تتنامى ظاهرة قبيحة هي السوق السوداء وماشابهها، حيث أنها تمثل موضعا للمعاملات المجحفة بالمستهلكين وأصحاب الحاجات حتى الضروري منها كالأدوية والعقاقير والأغذية الأساسية، حيث يتحكم المهيمنون على السوق المعنية في الأسعار ويغالون في فرضها بلا أية حدود أخلاقية تراعي ظروف الآخرين، ولا حتى أخلاقيات ومعايير وضوابط تحديد الهوامش الربحية المقبولة والعادلة، كما أنها تقوم على "الاكتناز" المرفوض شرعا بمنتهى الحسم لما فيه من تعطيل لاستغلال أنهم لله وتنميتها بما يضمن إدرار المنافع، ودوام مقابلة الاحتياجات. وفي تحريم الاكتناز وأكل حقوق الناس بالباطل، نستدل بقوله تعالى: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُواْ إِنَّ كَثِيرًا مِّنَ الأَحْبَارِ وَالرُّهْبَانِ لَيَأْكُلُونَ أَمْوَالَ النَّاسِ بِالْبَاطِلِ وَيَصُدُّونَ عَن سَبِيلِ اللـه وَالَّذِينَ يَكْنِزُونَ الذَّهَبَ وَالْفِضَّةَ وَلاَ يُنفِقُونَهَا فِي سَبِيلِ اللـه فَبَشِّرْهُم بِعَذَابٍ أَلِيمٍ {34/9}) التوبة: 34].

د- مخادعا، يقوم على البلطجة الاقتصادية الاستعمارية للدول وللكيانات الكبرى: فبتتبع أحوال العالم وأخباره الاقتصادية المعاصرة، لوحظ أن مفاهيم التنافسية، المرتبطة بصفة أساسية بالعالم الرأسمالي وبالشركات متعددة الجنسية وبالكيانات الكبرى كمنظمات وأفراد، ماهي إلا "احتكار"ملون بمبهرات التوصيفات اللفظية، فكلها تنحصر في دوائر استعمارية استغلالية تصب بالمنافع الاحتكارية الضخمة التي تخص فقط الدول والكيانات الاقتصادية الكبرى بما يسبب ضررا مستمرا

ومتزايدا على الاقتصاديات الضعيفة وهو ما يرفضه الشرع "لاضرر ولاضرار"، خاصة أن الموارد الطبيعية هي أرزاق إلهية، بل حتى التميز في الصنعة والإنتاج هو أيضا رزق إلهـي المـصدر " إن اللـه تعالى صانع، وكل صانع وصنعته" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، مج1، 1777).

وكما ذكرنا، فإن المنافسة التي يتم تطبيقها على أرض الواقع هـي في واقـع حالها شـكل مـن أشكال الاحتكار، كاحتكار مطلق أو احتكار قلة أو احتكار نسبي، أو مايطلق عليه اصطلاحا منافسة احتكارية Monopolistic Competition

ومن أهم العوامل التـي تتـسبب في هيمنـة ظـاهرة الاحتكـار المـدمر عـلى المـستوى الـدولي، استئثار الدول الصناعية الكـبرى، والكيانـات الاقتـصادية الكـبرى مثـل الـشركات متعـددة الجنـسية بالمعلومات والتقنيات والمعارف والإبداعات الحديثة، تلك التي تنامت بشكل ضخم ولاهث التطـور المتلاحق الذي لايتوقف أبدا لكن فقط من طرف واحـد يتعلـق بالـدول والكيانـات العملاقـة، ذلـك ماتسبب إلى حدوث مايسمى بظاهرة الفجوة الرقمية التي تتسبب في زيادة تخلـف الـدول الناميـة وتفاقم عوامل ضعفها وتبعيتها للكيانات القوية.وبطبيعة الحـال، كلنـا نعـرف بـأن الاحتكـار محـرم شرعا ومن الأدلة على هذا الحديث الشريف:" " لا يحتكر إلا خاطئ" (البخاري).

وبوجه عام، فالاحتكار يمثل في واقعه حالة مؤكدة من، هيمنة فردية أو ثنائية أو هيمنـة قلـة قليلة من الأفراد الطبيعيين أو الاعتباريين على السوق والمعاملات ومتعلقاتهـا، مـع التمتـع القـسري غير العادل بالانفراد بالتصرف والتوجيه، والانتفاع بالغالبية العظمى من المخرجات والمنـافع والقـيم المضافة.

(2) بعض الأشكال والأنواع الأساسية للاحتكار:

ومن الأشكال الشائعة للاحتكار في المفهوم الاقتصادي نذكر على سبيل المثال لا الحصر:

1- الاحتكار المطلق Absolute Monopoly:

حيث تنفرد جهة بعينها باحتكار مجال أو عدة مجالات اقتصادية أو سياسية أو إدارية أو غيرها..ومن الأمثلة على هذا ظاهرة الدولرة التي تمثل احتكار العملة الأمريكية للمعاملات النقدية في العالم.

2- الاحتكار الثنائى Dual Monopoly:

حيث تتم العملية الاحتكارية من قبل جهتين يهيمنان على مجالات معينة نتيجة لقوتهما المتحدة التي تفوق كل القوى الأخرى المتفرقة المستضعفة.

3- احتكار القلة Oligopoly:

حيث يتم بين إعداد قليلة جدا من الأفراد أو المؤسسات أو الدولة.

4- احتكار الصفوة أو النخبة أو رجال الأعمال Elite or Business Monopoly

حيث يقصد بالنخبة، مجموعة صغيرة من الأشخاص المسيطرين على موارد مالية ضخمة وقوة سياسية تأثيرية كبيرة. بشكل عام، وهم عادة الأكثر قدرة وتمتعا بالفرص والغنائم والتقدير من غيرهم ويتواجدون في العادة داخل طبقة معينة أو شريحة منتقاة مثل رجال الأعمال أو الطبقات القيادية متوارثة المناصب..

5- المنافسة الاحتكارية Monopolistic Competition:

وهى التي نوهنا عنها في ختام الحديث عن أنواع المنافسة، حيث تعتبر من أبرز الأشكال الاجتكارية على الرغم من إطلاق لفظ منافسة عليها، حيث تتم تلك المنافسة عادة بين متنافسون "احتكاريون" هم أيضا، بحيث يمثلون نوعا من احتكار القلة أو النخبة أو رجال الأعمال الذين يتكاتفون بفعل تصالح المصالح بينهم ليشكلون قرارات وأنشطة احتكارية ضد العموم من المؤسسات والفئات والدول المستضعفة.

6- احتكار استعمارى Imperialist Monopoly:

حيث تحتكر الدولة المحتلة موارد الدولة المستعمرة، أو عمليات الحكم والإدارة

فيها، أو عمليات التوجيه الاقتصادي والاستثماري والتشغيلي للبلاد..إلخ

وتعتبر المنافسة الاحتكارية أحد الأشكال المميزة للاحتكار الاستعماري الذي ينشط بفعالية في ظل العولمة البغيضة التي تلهث نحو تشكيل نظام عالمي جديد يستحوذ أغنياء الدول وأقويائها على سلطة الهيمنة العالمية من جميع النواحي الاقتصادية والسياسية والمجتمعية وغيرها، ومن أكثر النماذج قبحا على تلك المنافسة الاحتكارية الاستعمارية البغيضة مايحدث الآن على أرض سوريا العربية التي أصبحت نهبة للعديد من الأطراف المتنافسين كأمريكا، وروسيا، وإيران، وتركيا، ودول أوربا كبريطانيا وألمانيا وفرنسا..وذلك طبعا من أجل عيون ربيبتهم اسرائيل التي تم زرعها كبؤرة اقتصادية احتكارية تلتهم كل منطقة الشرق الأوسط بكاملها..تمهيدا إلى هيمنة احتكارية منفردة يتنافس فيها الأطراف الاستعمارية المذكورة، بالإضافة إلى دول تتنامي هيمنتها بمكر ودهاء شبه خفي، كما يحدث فنة الكوريتين والصين واليابان والهند.

7- الاحتكار المعرفي أو العلمىScientific Monopoly:

وهو يتمثل بالدرجة الأولى في استحواذ العالم بما رزقه الله من علم ومعرفة وحجب نشرها ورفض إفادة السائلين بما تعلم ويعرف، ولقد ورد تحريم شرعي حاسم لذلك النوع كما جاء في الحديث النبوي الصحيح: "من كتم علما عن أهله، ألجم يوم القيامة لجاما من نار" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، مج2، 6517).

ويلحق ذلك أنواع فرعية مثل احتكار العالم ذي المناصب القيادية بالنطاق البحثي والإشرافي والتطبيقي والقيادي المتعلق بالأنشطة واتخاذ القرارات وإعداد السياسات المرتبطة بالعلم، واحتكار البيانات والمعلومات وحجبها عن الباحثين المهتمين، واحتكار ذوي القوى المختلفة لأدوات التعليم والمعرفة الأكثر تطورا وحداثة وحرمان الغير من الاستفادة بها أما بقوة القوى الشرائية الحقيقية، أو بقوى النفوذ والحسب والنسب وماشابهها.

هذا، ومن أكثر أنواع الاحتكار المعرفي التي تفـرض تواجـدها، وتستـشري بمخالبهـا العنكبوتيـة المتشابكة في عالمنا المعاصر، مايتعلق منها بالمجالات والعلـوم والتطبيقـات والأنـشطة الرقميـة التـي تحتكرها دائما دول المنشأ وتحرص على التبعية التامة للآخرين لهم وتعليمهم القديم فقط منها.

وبالإضافة إلى ماسبق، فهناك العديد مما يـصعب حـصره مـن أنـواع الاحتكـار التـي يمكـن أن تشتق وفقا للمجال الرئيسي أو الفرعي الذي يحدث فيه، ومن الأمثلة الإضـافية عـلى ماتقـدم نـذكر الاحتكار القانوني Legal والاحتكار المالي Financial ،والاحتكـار العـام Public ووالاحتكـار الخـاص Private والاحتكار الإداري Managerial..إلخ.

وجدير بالذكر، أن من أهم العوامل التـي أثبتـت الأحـداث والـشواهد الجاريـة أنهـا تتـسبب بشكل كبير في هيمنة ظاهرة الاحتكار المدمر على المستوى الدولي، استئثار الدول الصناعية الكـبرى، والكيانات الاقتصادية الكـبرى مثـل الـشركات متعـددة الجنـسية بالمعلومـات والتقنيـات والمعـارف والأسرار المتعلقة بالإبداعات الحديثة، تلك التي تنامت بشكل ضخم ولاهث التطور المتلاحـق الـذي لايتوقف أبدا لكن فقط من طـرف واحـد يتعلـق بالـدول والكيانـات العملاقـة، ذلـك ماتـسبب إلى حدوث مايسمى بظاهرة الفجوة الرقمية التي تتسبب في زيادة تخلف الدول النامية وتفاقم عوامل ضعفها وتبعيتها للكيانات القوية، وهو مايدعونا إلى إجراء عـرض توضـيحي مختـصر حـول الفجـوة الرقمية التي أصبحت تمثل ظاهرة مؤسفة تهدد العـالم النـامي والـدول الـضعيفة التابعـة بالانـدثار تحت عباءة التبعية الكاملة للعالم الرقمي المذهل في تطوراته، والثري بخبرائه بـالغي التميـز، الـذين أصبحوا يحتكرون المعلومة، ويقدرون على التعرف على كل شئون الدول الأخـرى جماعـات وأجهـزة وأفرادا بدون الحاجة إلى شبكات التجسس التقليدية التي انتهى دورهـا إلى الأبـد للبدائيـة النـسبية لوسائلها.وذلك ماسوف يتم ببعض الاستفاضة في سرد تفصيلي أكبر لهذا الوضع، في فصل تال وشيك.

وبعد، ولدواعي التذكير، فقد تم فيما سبق استعراض توضيحي للمنظور الاقتصادي للندرة وبعض متعلقاتها مع عرض لبعض النظريات الشائع تناولها في هذا المجال، وبعض الظواهر الخطيرة المتعلقة بها كمشكلة جوهرية يقوم عليها علم الاقتصاد بأكمله.حيث تم ذلك من خلال مجموعات ثلاثة، تناولت الأولى منها مشكلة الندرة وبعض النظريات ذات الصلة (السكان لمالتس وتناقص الغلة لريكاردو)، وشملت الثانية على السلوكيات الاقتصادية وعرض بعض النظريات المرتبطة بها (مثل نظرية منفعة المستهلك ومنحنيات السواء، ونظرية المشاعر)، ثم انتهى العرض بالمجموعة الثالثة التي تضمنت بعض الظواهر الخطيرة المنبثقة عن مشكلة الندرة أو المرتبطة بحدوثها أو المؤدية إليها (كالتضخم، والمنافسة المدمرة غالبا والاحتكار). وكلهذا كان يمثل المنظور الاقتصادي كأساس.

الحكم الشرعى للاحتكار:

1- يعتبر الاحتكار من الظواهر المرفوضة شرعا وقانونا وأخلاقيا أيضا لأنه يقوم على الاستغلال وإساءة استخدام القوة ومواضيع التميز التي يتمتع بها الطرف المحتكر بشكل يتناقض مع القاعدة الفقهية المعروفة "لاضرر ولاضرار"، فكما شاهدنا من العرض السابق، نجد أن الاحتكار يعني تحقيق منفعة للمحتكر مقابل إصابة محل الاحتكار بضرر ما..أي لابد من أن تؤدي المنفعة لطرف إلى الإضرار بالطرف الآخر.

2- ولقد ورد نصا نبويا صريحا في تحريم الاحتكار، كما ورد في الحديث الصحيح: "لا يحتكر إلا خاطئ" (صحيح الجامع الصغير وزياته، 7641).

والواقع أن ماتم قوله بشأن المنافسة المدمرة يمكن أن ينطبق إلى حد كبير على تلك الجزئية، مما يدعونا للاكتفاء بذلك القدر والانتقال إلى الجزء التالي الذي يتم من خلاله استكمال الصورة المستهدفة حول موضوع الندرة، وذلك من خلال استعراض تناظري لأهم مايرد في الشق الثاني الإداري المكمل، وفقا لمقصود الاقتصاد الإداري مزدوج الرؤى، الذي يقوم عليه كتابنا الحالي.

وفيما يلي نورد بعض مايفيد من الجانب الإداري في تحقيق هدف الاندماج التحليلي المعني في التجربة الرائدة بشكلها الحالي، مع محاولة إبراز نقاط التلاقي بينه وبين المقابلات له في علم الاقتصاد على نحو ما أوضحنا توا.

3-4 المنظور الإداري:

1-3-4 المنظور الإداري للموارد الطبيعية ومتعلقاتها:

فيما سبق، تم استعرض المنظور الاقتصادي الذي تناول مشكلة الندرة وبعض متعلقاتها من خلال مجموعات ثلاثة تم تقسيمها لدواعي تصنيفية تيسرا للمتابعة. حيث شملت المجموعة الأولى نظريتي مالتس وريكاردو المتعلقتان بالموارد الزراعية والغذائية، والمجموعة الثانية تشمل جانب السلوكيات والدوافع البشرية تجاه التعامل مع الموارد وندرتها النسبية، وذلك من خلال نظريات العرض والطلب والوضع التوازني، والمنفعة ومنحنيات السواء، وقانون أنجل، أما المجموعة الثالثة، فقد قامت على إبراز بعض الظواهر الخطيرة الناجمة عن مشكلة الندرة أو المرتبط تناميها بها، وعرض منها على سبيل المثال لا الحصر: التضخم، والاحتكار، والمنافسة التي تبدو إيجابية كمبدأ، إلا أن المتعمق في أغوارها التطبيقية الفعلية سيكتشف المحبط الداعي للحذر والحيطة الشديدين بحق.

وبالعودة بالذاكرة للمعالجة الاقتصادية للموارد الطبيعية، يلاحظ أنها تعتبر لب الاهتمام والتركيز الاقتصادي خاصة كمشكلة اقتصادية محورية، ويتم ربطها دائما بعملية الاختيار والمفاضلة بين الاستخدامات المتعددة والبديلة لها بهدف تعظيم المنفعة والمكاسب وتدنية التكلفة والخسائر والإهدارات.

أما في مجال الإدارة، فينصب المنظور التحليلي والتطبيقي دائما على الجهاز التنظيمي المسئول عن إدارة الموارد والتخطيط الاستراتيجي للمتاح والمستهدف دراسته منها، وذلك بهدف التوصل إلى رفع مستويات الأداء الإداري والتنظيمي لها، ورفع كفاءة العاملين

عليها، وتقليص الآثار السلبية التي يمكن أن تنجم عن سوء إدارتها كالفساد الإداري والبيروقراطية والتضخم في الوحدات الإدارية..إلخ.وبكلمات أخرى، فعلم الإدارة ينصب بالدرجة الأولى والمباشرة على إدارة الجهات الراعية للموارد والمسئولة عن تنميتها، وليس على التعامل المباشر مع الموارد كما يمكن أن يحدث في علم الاقتصاد خاصة في بعض فروعه الأدق تخصصا مثل الاقتصاد الزراعي، والاقتصاد الصناعي.

وفيما يلي نورد محاولة لتقديم بعض المناظرات للمعالجات الإدارية لذات المجالات السابق تناولها عاليه، وفقما أتيح وتم تواجده والعثور عليه في الدراسات الإدارية المتخصصة.

أولا: إدارة الموارد، مثال، إدارة المياه كمورد يتسم بالندرة الشديدة:

اهتم علم الإدارة بالموارد بشرية كانت أو طبيعية. وورد بها العديد من الدراسات التي تناولتها من مناظير عديدة.فإذا ركزنا على الجانب المتعلق بعنصر ال"ندرة" المرتبط بالموارد الطبيعة والذي يمثل محور ارتكاز علم الاقتصاد، يمكننا أن نلتقط بعض ماورد في هذا الشأن من الجانب الإداري الذي يرتكز غالبا على أشكال وأنظمة ووسائل التعامل معها.

فعلى سبيل المثال، كان من المبادرات البارزة التي تمت في هذا الصدد، ما بدر من أجل الحفاظ على الموارد المائية وحمايتها من التدهور، حيث تم إعداد مجموعة مبادىء تنظيمية لموارد المائية أطلق عليها "مبادىء دبلن" وكان ذلك في البيان الختامي للوزراء بالمؤتمر الدولى للمياه والبيئة في عام 1992، باعتبارها ركائز يمكن استخدامها في مجال "الإدارة المتكاملة للموارد المائية".

وكان من بين مانودي به في هذا الصدد، ضرورة تحقيق المساواة الاجتماعية في التوزيع لحصص المياه، مع تحقيق عنصر الكفاءة الاقتصادية في إنتاج وإدارة المياه، وضمان تحقق حالة الاستدامة الأيكولوجية والحفاظ عليها من التدهور، بحيث يتم هذا في إطار تفعيل

آليـات الـشراكة التكامليـة المتناسـقة، وتطـوير الأدوار، وتحـديث المـسئوليات والخـبرات ودعمهـا بتكثيف الدورات التدريبية اللازمة، مع إصدار تشريعات تنظيمية صالحة للتطبيق الفاعل.

وفي تلك المبادرة، تم اقتراح بعض الخطوات اللازم اتباعها من أجل تحقيـق ماسبق، كـان مـن أهمها:

1- إعداد مخططات استراتيجية وبرامج تنفيذية صالحة للتطبيق الكفؤ.

2- إعداد تنظيم مؤسسي يواكب المتطلبات الإدارية والمؤسسية والتقنية لتنفيذ المخططات السابق الإشارة إليها.

3- توفير المعلومات اللازمة مع استخدام الأدوات والوسائل والنظم الإدارية الملائمة.

4- صياغة سياسات منفصلة للإدارات ذات الصلة مثل إدارة الميـاه الجوفيـة، وإدارة الـري، وإدارة الميـاه المبتذلـة، وإدارة الـصرف الـصحي، وسـلطات الميـاه مثـل وزارة المـوارد المائيـة والـصرف الصحي.

المنظور الإسلامي للتعامل مع المياه:

1- يعتبر الماء من الحاجات الأساسية لاستمرار الحياة ليس فقط للبـشر، لكـن لجميـع المخلوقـات والدواب، فالماء يعتبر لبنة جوهرية لبناء أي كائن حي وضرورية للإبقاء عليه حيـا، وذلـك كـما يقول اللـه تعالى: (وَجَعَلْنَا مِنَ الْمَاء كُلَّ شَيْءٍ حَيٍّ أَفَلَا يُؤْمِنُونَ) [الأنبياء: 30] .

2- لهذا اعتبر الإسلام الماء واحدا من ثلاث من الحاجات الأساسية الحتمية الواجب توافرهـا كملكية عامة لسد الحاجات المجتمعيـة بـدون أي مقابـل، وبحيـث يحـرم تـداولها مـن خلال أية عمليات تجارية تكسبية.تلك الحاجـات الـثلاث الأساسـية محتمعيـا هـي المـاء والمراعـي (اللازمـة لتنميـة الـثروة الحيوانيـة التـي تـسخر بعـد هـذا لمنفعـة الإنـسان)،

والنار (اللازمة لأغراض لانهاية لها من تدفئة وتطهير وطهي وتوليد طاقة...إلخ). وقيل في كتب الفقه، يلحق بتلك الموارد الثلاث ما في حكمهن بالقياس مثل المعادن والكنوز التي تكتشف في باطن الأرض..وذلك لأنها كلها تعتبر ملكية عامة ينعم اللــه بها على مجتمع بأكمله لأنها ضرورية لتنميته بأكمله. وفى ذلك يقول الحديث النبوي الصحيح:"ثلاث لايمنعهن، الماء والكلأ، والنار"(صحيح الجامع الصغير وزيادته، 3048).

وعلى الرغم من اعتبار الماء ملكية عامة، ومن أنه يعتبر موردا طبيعيا متاحا مجانا، إلا أن اللــه تعالى أرشدنا عن طريق النبي محمد ﷺ بضرورة الترشيد في استهلاكه وعدم التبذير في ذلك، شأنه في ذلك شأن كل شيء آخر، حتى لو استخدم الماء في الوضوء الذي يعتبر أحد أوجه التعبد، بل حتى إن تواجد المصدر المائي بوفرة كنهر جارٍ، وفي ذلك يروي عمرو بن العاص أَنَّ النَّبِيَّ ﷺ مَرَّ بِسَعْدٍ وَهُوَ يَتَوَضَّأُ فَقَالَ: "مَا هَذَا السَّرَفُ يَا سَعْدُ؟ قَالَ: أَفِي الْوُضُوءِ سَرَفٌ؟ قَالَ: نَعَمْ، وَإِنْ كُنْتَ عَلَى نَهْرٍ جَارٍ" رواه أحمد وابن ماجة.

ولو تأملنا في الحديث السابق وراجعنا حالنا مع مشكلة مياه النيل التي تم الإسراف في استهلاكها، وتلويث المتاح منها بسفاهة كبرى، لأدركنا أن إسرافنا وتهاوننا في استخدام ذلك الرزق الإلهي المتميز يمثل السبب الرئيسي فيما نعانيه الآن في مصر من مخاوف حجزه لدى دول المنبع الأفريقية الأخرى خاصة أثيوبيا، فيا ليت المسئولين يراجعون مخططات الحفاظ على تلك الثروة المائية في مصر، وعلى دعمها بإقامة خزانات ملائمة كما فعل الفراعنة قبلنا في منطقة الفيوم مثلا، ليس لتخزين مياه النيل فحسب، لكن أيضا لتخزين مياه الأمطار العذبة التي أفادت في استزراع مساحات إضافية شاسعة من الأراضي، وجعلت مصر دولة زراعية بالغة التميز.

ونكتفي بهذا القدر، حيث ننتقل الآن إلى موضوع آخر يرتبط بمعالجة الندرة من خلال عمليات تسويق يتم تحليلها في المنظور الإداري المتخصص وهو ذلك الذي يتعلق

بمجال التداول والمعاملات التسويقية بوجه عام.

ثانيا: التسويق في علم الإدارة كمقابل يتمازج مع نظريات العرض والطلب في الاقتصاد:

ويعتبر التسويق من المجالات الأكثر تناولا باستفاضة في علم الإدارة حيث يهتم بدراسة السوق والعوامل المؤثرة على آلياته وتحركاته لكن ليس من خلال دوال محددة كدالتى العرض والطلب الاقتصاديتين، إنما يحدث هذا من خلال نظريات ومناظير أخرى تتلاءم وطبيعة الوظائف الأساسية لعلم الإدارة.

وعادة مايتحيز التسويق في الإدارة للعميل، ويركز أكثر على "رضا العميل" وكيفية تحقيق رغباته، وإن كان يدرس أيضا سيكولوجيات العملاء، ويستعرض الكثير من المؤثرات التي تفلح فى إرضائه مثل التأثيرات الحسية واستخدام سيكولوجيات الألوان، والخداعات السعرية الرقمية كأن يوضع السعر 99 جنيه مثلا مع أن الفارق المتبقى ليصبح في فئة المائة جنيه هو جنيه واحد فقط (فكة أصبح لاقيمة لها مع تدنى قيمة العملة الوطني).

وتحتل بحوث التسويق جانبا كبيرا من الاهتمام لدراسة المواضيع محل الاعتبار مثل المزيج التسويقى الذي يقصد به خليط من المتغيرات التسويقية التي ترتبط بقطاع تسويقى معين، ويمكن أن تتفاعل معا في نفس الوقت.

ومن تلك المتغيرات التسويقية نذكر على سبيل المثال لا الحصر:السعر (وهو مشترك مع دوال الطلب والعرض)، وشكل السلعة أو الخدمة (توصيف كيفى)، والتوزيع (أي منافذ تصريف السلعة أو الخدمة)، والترويج كالدعاية والإعلان (لمزيد من التفاصيل ارجع على سبيل المثال إلى أ.د.محمد فريد الصحن، أ.د.مصطفى محمود أبو بكر، ص:11-16).

ويلاحظ أن تلك المتغيرات المذكورة أعلاه، تمثل عناصر إضافية يمكن بتطبيقها مع دوال العرض والطلب أن تستكمل الصورة التحليلية المعنية بدقة أكبر، وبصورة أوضح

وأكثر مصداقية، فمثلا عندما نحلل العوامل المتوقع تأثيرا على الكمية المطلوبة أو على الطلب من جانب المستهلكين أو العملاء، لانكتفى فقط بذكر العوامل الأربع المتعارف عليها في دالة الطلب (وهى سعر السلعة محل التداول، وأسعار السلع الأخرى، ودخول المستهلكين وأذواقهم)، لكن نضيف أيضا شكل السلعة أو مواصفاتها وخصائصها، أو كفاءة أدائها أو موضع تميزها والقيمة المضافة التي تتميز بها عن السلع البديلة وتمنح للمستهلك إشباعات أفضل، كما نضيف أيضا كفاءة الدعاية والإعلان والترويج لها (الذي يقاس بالتغطية الترويجية الجغرافية والنطاق الجغرافى الذي يتم من خلاله بتعريف المستهلكين والفئات المستهدفة بها مثلا إن كان في العاصمة فقط، أو على نطاق المحافظات وجه بحرى فقط، أو كان التعريف في مناطق تنخفض الحاجات الفعلية للسلعة حيث يعد هذا مؤثرا سلبيا يتسبب في ارتفاع تكلفة السلعة بدون مبرر)..وهكذا..

واستطرادا للتحليل الإداري السابق، نتوقف عند الطرق التي تستخدم كمقاييس تقييم لأداء السوق (مقاييس تسويقية) فنرى منها كمثال مقاييس ترتيبية Orders By (تقيس تفضيلات العملاء أو ترتيبات المنتجات وفقا لأهميتها النسبية)، ومقاييس فئوية أو فاصلية Grouping or by groups)، ومقاييس النسب By percentages. (المرجع السابق، ص 157).

هذا، وتعتبر التقارير من الأدوات الإدارية الأساسية التي تستخدم لعرض مجموعة المعلومات التي تتعلق بموضوع التقييم للمساعدة على تنظيم العمل والتخطيط والمراقبة للأنشطة الإنتاجية والتسويقية المختلفة.

ثالثا: النظرية السلوكية في المجال الإداري **Behavior Theory**

تقوم تلك النظرية على دراسة متكاملة للعنصر البشرى العامل ولسلوكيات الموظفين، والعملاء، وعادة ماتكون النظريات السلوكية المطبقة في علم الإدارة مشتقة من الدراسات السلوكية في مجال علم النفس، وبالتالى سوف يلاحظ بتتبع الرواد المشهورين في هذا

المجال المطبق في علم الإدارة أنهم أصلا علماء للنفس والدراسات السيكولوجية مثل الحال بالنسبة لأبراهام ماسلو صاحب النظرية الإدارية الشهيرة المسماه بهرم ماسلو، حيث أن واضع تلك النظرية كان عالما للنفس.

تقوم تلك النظرية على فرضية الإنسان السلوكى Behavioral Man حيث يعرف في علم الإدارة بأنه الإنسان الذي يعمل من أجل تحقيق أقصى إشباع لحاجاته باختلاف أنواعها، وذلك ليحقق أكبر إشباع ممكن له في حدود طاقاته وموارده، وهو مايسمى في علم الاقتصاد بالرجل الاقتصادي Economic Man أو الرجل الرشيد Rational Man.، وعلى جانب آخر يقوم الجانب الإداري بتحليل سلوكيات المنشأة أو الموظف أو العامل، من أجل تحسين الأداء وزيادة مستوى الكفاءة والفعالية إلى أعلى مستوى ممكن.

ومن أساليب التأثير السلوكى على الجانب التشغيلى والإنتاجى يوجد اثنان متميزان:

1- منظور "دوقلاس": حيث يعرض حالتين تتمثلان في النظريتين التاليتين:

أ - النظرية إكس، الموظف الكسول الذي يكره العمل ويتهرب من أداء مسئولياته المطلوبة ولايتقن مايقوم به..وفى تلك الحالة فإن التعامل معه لابد أن يقوم على الإشراف والمتابعة والرقابة الصارمة المستمرة، مع توقيع عقوبات جادة ورادعة.

ب- النظرية واى، الموظف الطموح عادة مايكون نشطا، محبا لعمله، مقبلا على أدائه بشغف، ، ويطمح للإبداع والتميز المستمر.وذلك النوع من الموظفين يتمتع بثقة رؤسائه والكوادر الإدارية التقييمية، وهو يستحق دائما مكافآت وحوافز ودورات تدريبية تصقل مواهبه، وتدعم إبداعاته.

2- نظرية التحفيز والصيانة، ووضعها "فريدريك هرزبرق":

حيث يمكن التعامل مع الموظفين بأحد أسلوبين:

أ - التحفيز، بالترقيات والمكافآت، والأجازات...الخ

ب- الصيانة، بتحسين مناخ وبيئة العمل ذاته وتحسين العلاقات بين العاملين بعضهم ببعض من ناحية، وبينهم وبين قياداتهم من ناحية أخرى، من خلال أساليب تواصل فعالة وكافي وملائمة، بالإضافة إلى توفير المستلزمات الأساسية الكافية لإنجاز العمل المطلوب على الوجه الكامل المرضى لجميع الأطراف.

3- نظرية القرار السلوكي:

وهى تعتنى بالطريقة التي ينبغي للأفراد باستخدامها لاتخاذ القرارات المناسبة، وتشير النظرية إلى أن تلط الطريقة تتأثر عادة بالسلوكيات، خاصة مايتعلق منها بفهم المخاطر، والمقدرة على التنبؤات الصحيحة بها وإعداد مخططات بديلة لمواجهتها لتدنية آثارها السلبية إلى أقل قدر من الأضرار. إذن، فتلك النظرية تركز على فكرة وجود قوى تنبؤية تتفاوت في درجاتها لدى البشر، بحيث تؤثر تلك القوى التنبؤية على سلوكيات الناس وتصرفاتهم في التعامل مع الخيارات البديلة المختلفة، ومواجهة كافة الاحتمالات المختلفة في المستقبل.

وتحذر النظرية من أن تلك القوة التنبؤية تقوم على عدم اليقين، وتتسم بالحالات الغامضة التي تتطلب الحذر في جدية قبول القرارات المبنية عليها (Edward J. Anderson) بالعربية، ص 245-259).

وعموما، يجدر التنويه إلى أن هناك عناصر أو عوامل يمكن أن تلعب دورا بالغ الأهمية في تأثيرها المعنوي القوى على السلوك المهنى أو الإداري، نذكر منها: القيادة Leadership الاتصالات Communications والمشاركة Participation، وأيضا المنفعة والتوقعات بشأن مدى تحققها.

4- نظرية المنفعة المتوقعة:

في علم الاقتصاد، تتمثل منفعة المستهلك في تحقيق أقصى إشباع ممكن في حدود دخله وموارده، وتتمثل منفعة المنتج أو البائع أو أي مشروع هادف إلى الربح، في تحقيق أكبر عائد صافي ممكن بعد استيفاء جميع التكاليف والنفقات المدفوعة.

أما في النظرية الإدارية، فبالتركيز على المنفعة التي يأمل المشروع تحقيقها، تشير إحدى الدراسات (المرجع السابق، 2018، ص243) إلى أن أي مشروع تكون لديه شجرة مكونة من العديد الخيارات والبدائل العديدة والمتفرعة، وعليه أن يختار أحدها وفقا للأهداف التي يحددها سلفا في إطار رؤية واضحة تم إعدادها بناء على رسالة أخلاقية منضبطة.

وتقوم نظرية المنفعة المتوقعة فكرة التفكير الصائب في اتخاذ القرارات في بيئة محفوفة بالمخاطر. وتمثل تلك النظرية منهجية منطقية للاتباع عندما لايكون تعظيم الأرباح المتوقعة هو الهدف الملائم أو المفترض أن يكون ممثلا للغرض الأساسي من النشاط.

إذن فالنظرية الحالية لا ترتكز على دافع الربح المادى الذي ترتكز عليه عادة النظرية الاقتصادية، لكنها تحث على التبصر بالمنافع الأخرى البديلة المتوقع الحصول عليها من نشاط أو منتج أو عمل ما، مثل توفير مشقة التنقل بين مساحات شاسعة خطرة من الأماكن، أو التعامل مع فئات بشرية أكثر مصداقية في تعاقداتها، أو أكثر شهرة ومقدرة على ضخ منافع أخرى فرعية تغطى احتياجات أخرى لصاحب المشروع مثلا.

وذلك المنظور يتماثل كثيرا مع فكرة "نفقة أو تكلفة الفرصة البديلة" في المجال الاقتصادي التحليلى، لأنها تتضمن خيارات مختلفة، ولابد من انتقاء أحدها فقط مع التضحية أو التنازل عن الأخرى في المقابل، لكن تلك النظرية تركز اهتمامها على عنصر المخاطر الذي يصاحب قرار الاختيار القائم على عدم التأكد أو عدم اليقين.

ومن الأمثلة التطبيقية على تلك النظرية، أن يكون لدى فرد ألف دولار، ويرغب في

إيداعه في حساب توفير بفائدة سنوية 4% للاستفادة بعائد مستقر.لكن في ذلك الوقت، تم عرض فرصة أخرى ليستثمر مائة دولار من المبلغ الذي يملكه في إقامة مشروع يدر عليه ألفين دولار بعد ثلاثة أشهر.

ففي تلك الحالة أمام الشخص المعني ثلاثة سيناريوهات كلها تقوم على التنبؤات وعدم اليقين:

- السيناريو الأول، أن يودع الألف دولار كلها في حساب التوفير، وهنا يتوافر اليقين الكامل بأنه سيحصل على 4% من عوائد الاستثمار كل عام.أما عدم اليقين، فيكمن في قيمة ما سوف يتحقق من أرباح فعلية بعد مضي العام..
- السيناريو الثاني، أن يقيم مشروعا معروفا من طبيعته أنه سيدر أضعاف قيمته في فترة قصيرة..وبلغة الأقدار، ماذا أن حدثت كارثة طبيعية كحرائق مثلا أطاحت بمقتنيات المشروع؟ وماذا لو ارتفعت أسعار المواد الخام وبقية مدخلات المشروع في خلال تلك الفترة؟!..في تلك الحالة، قد تقل الأرباح عن القيمة المتوقعة، وقد تصل إلى خسارة محققة وفقا لشدة وحجم المخالفات الواقعية للتوقعات.
- السيناريو الثالث، لو تم إيداع نصف المبلغ (فقط) في صندوق التوفير، واستثمر نصفه الآخر في إقامة المشروع الاستثمارى..إذن ففي تلك الحالة يكون الشخص قد وزع المخاطر الناجمة عن عدم اليقين أو عدم التأكد، مما يقلل من الآثار الضارة المتوقعة، حيث تقل احتمالات وقوعها جميعها في وقت واحد، وبالتالي اإ حدثت خسائر في إحداها، ستتم الاستعانة بالمورد الآخر في التعويض وإصلاح ما قد يفسد.

وبلغة الشرع التنقيحية.

فإن الاستثمار الإجمالى في صندوق التوفير(إسلامي الطابع) قد يحقق خسائر، وبالتالي سوف يساهم المودع في تلك الخسائر وتنقص أمواله ولاتزيد كما توقع في البداية، حيث أن سعر الفائدة في تلك الحالة لن يكون ثابتا على الربح فقط، ولن يكون ثابت القيمة الإدارية

أيضا، لأنه في حالة أخذ المنظور الإسلامي في الاعتبار، سوف يتحول إلى معدل ربح أو خسارة، وسيتحول شكل الإيداع إلى (مشاركة) استثمارية بين المودع من ناحية وبين صندوق التوفير المسئول عن ممارسة وإدارة النشاط الاستثماري من ناحية أخرى.

وينطبق الحكم السابق إن كان الصندوق قائما بإدارة الاستثمار على الوجه الصحيح المعلن على المودعين بشفافية ووضوح، أما إن حدثت الخسارة نتيجة لخطأ إداري، فلا يتحمل المودع أية خسارة، وتقع أعباء الخسائر كلها على الصندوق. وهنا تكمن أهمية إدارة الأموال والمشاريع وتأثير صحة أدائها في عملية توزيع العوائد على الأطراف المتشاركة في الاستثمارات المعنية.

2-3-4 التضخم من المنظور الإداري:

في الاقتصاد، يتمثل التضخم أساس في ارتفاع المستوى العام للأسعار، ويكون السبب الرئيسي لحدوثه، زيادة المعروض من كمية النقود (التي تمثل جانب الطلب على المنتجات)، مع انخفاض مقابل في كمية السلع والخدمات محل التداول (الممثلة لجانب العرض)، بما يشكل فجوة وخلل توازني يزيد فيه الطلب على العرض فيؤدي إلى ارتفاع الأسعار كوسيلة تصحيح تلقائية للعودة إلى حالة التوازن الطبيعية.

لكن التضخم الذي يرتكز عليه علم الإدارة يتوجه إلى نوع مختلف آخر من التضخم، وهو "التضخم الإداري" أو التضخم الوظيفي، أو الترهل التنظيمي الذي يقترب في معناه ودلالته من المفهوم الاقتصادي للبطالة المقنعة.

فتلك المشكلة الإدارية تعني المبالغة في إنشاء الوحدات الإدارية أو في التعيينات الوظيفية، أو في الإدارات التنظيمية الذي يصاحبه بيروقراطية التنفيذ والمبالغة والإطالة في المطالبات والإجراءات الإدارية والتنفيذية المطلوبة مما ينشأ عنه الكثير من الأعراض الجانبية الخطيرة مثل استغلال المال العام وانتشار الفساد الوظيفي والإداري، وتفشي الرشاوى والمحسوبيات، واستغلال نفوذ الوظائف والمناصب العامة، والمحاباه وفقا

للمحسوبيات وللمصالح المشتركة والخاصة..إلخ.

وباختصار شديد، فهناك إجراءات يجب اتخاذها للتعامل الإداري الرشيد من أجل التخلص من ظاهرة التضخم أو الترهل الإداري، ومنها يذكر على سبيل المثال لا الحصر:

- ضرورة التخلص من البيروقراطية بكل أشكالها، وإعادة إصلاح الهيكل الإداري والتنظيمي في كل مصالح الدول ووحداتها الخاصة والعامة.

وبالتوقف قليلا عند مصطلح "البيروقراطية"، فأحب أن أذكر أنني لاأنسى أبدا عبارة قالتها لى صديقة بريطانية أثناء تواجدي ببريطانيا لدراسة الدكتوراه في الاقتصاد حين قالت لى:"إنكم في مصر أخذتم عنا من بريطانيا أسوأ مافينا وهى البيروقراطية!!".

وبالفعل، فإن كانت البيروقراطية قد ابتدعت في البداية من أجل تنظيم الأعمال، إلا أنها أصبحت بسبب إساءة تطبيقاتها من أخطر العراقيل ضد تسييرها، وأصبحت من أكثر المتهمين بالتسبب في تخلف الدول النامية.وقد أشير إلى ذات الرأى في دراسة حول "إدارة التنمية الاقتصادية" (دهبة حندوسة، 1986 بالانجليزية، ص 47)، حيث أوضحت المؤلفة أن البيروقراطية كانت تمثل أخطر العراقيل التي تهدد بتوقف أية خطط للتنمية وبخلل في تنفيذ الخطط المتعلقة بها، وذلك مثلما يحدث في التنمية الاقتصادية في مصر، بينما ذكرت أن الإدارة الاقتصادية ذات الكفاءة المرتفعة Efficient economic management، لعبت دورا بالغ الأهمية في رفع الاقتصاد الكوري إلى مستويات عليا تقربها من مصاف الدول الكبرى، خاصة أنها اتبعت خططا أكثر كفاءة للتنمية الشاملة للبلاد..(المرجع السابق ص57).

- إعادة صياغة السياسات والمخططات واستراتيجيات إدارة المؤسسات المختلفة بما يواكب متطلبات العصر الحديث بشكل صحيح.
- تحديد معايير وثوابت لأخلاقيات المهنة، والتأكد من الالتزام بها من الجميع.
- تفعيل الإشراف والرقابة والعقوبات الإدارية على المنحرفين والمخالفين، مع تطبيق نظام للحوافز الكافية لاستثمار الكفاءات الصحيحة ودفعها قدما للأمام دائما.

- التخلص التام من الروتين والتباطؤ والجمود الإداري والتنفيذي والاستعانة بتقارير تقييمية تقدم دوريا من قبل الجهات المستفيدة.
- تحسين عمليات ووسائل وأشكال التواصل Communication بين الأطراف المختلفة وإعداد دورات تدريبية متخصصة لإعداد الكوادر الوظيفية الكفؤ.
- وتعتبر نماذج المحاكاة الحركية Dynamic Sumulation Models من الوسائل الفعالة التي يستعان بها في تقييم السياسات الإدارية وترشيد عملية إصدار القرارات على جميع المستويات.
- وأولا وليس بآخر /ضرورة تطبيق المبدأ الاقتصادي/الإداري: "تقسيم العمل والتخصص، وتعيين الشخص المناسب في المكان المناسب عملا بالإرشاد النبوي الشريف: "اعملوا فكل ميسر لما خلق له" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، مج1، 1074).

كما أن هناك مؤشرا تحذيريا قويا على الجهات الإدارية أن تضعه نصب أعينها، وذلك باستقرائه وبتدبر معانيه إدارية الطابع من الحديث النبوي الصحيح: "إذا وسد الأمر إلى غير أهله فانتظر الساعة" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، مج 2، 826).

3-3-4 المنافسة كمنظور إداري:

حظي هذا المجال باهتمام كبير في مجال الإدارة خاصة في نطاق إدارة الأعمال، وتم ذلك من خلال رؤى ومواضيع مختلفة.ولأننا لا نتحدث عن هذا الموضوع كمحور رئيسي للكتاب، فسوف نلقي بعض الأضواء على بعض ما ورد في الدراسات الإدارية التحليلية للمنافسة بمفاهيمها وبأشكالها المختلفة.

أ - تعتبر الجودة Quality أحد مفاتيح النجاح والاستقرار في سوق النشاط والعمل والإنتاج، بل وتحقيق موقفا تنافسيا أكبر يدرس التواجد أمام الجهات الأخرى المنافسة.

ب- الأسبقية لايشترط أن تكون كافية لتحقيق النجاح التنافسي، لكن العبرة بمن يكون أكثر مقدرة على الاستقرار، والاستمرارية على أرض النجاح لفترة أطول.حيث توجد مقولة شهيرة في علم الإدارة تنص على أن:"الطائر الأسبق يحوذ بالدودة، لكن الفم الثاني هو الذي يتمتع بالجبن The early bird gets the worm,but it is the second mouse who gets the cheese،. ويقصد بذلك أن الشركة قد تسبق منافسيها في الدخول إلى السوق الاستثمارية والتبادلية، لكن قد تأتي بعدها شركة منافسة تكون قد تعرفت على أحوال السوق من واقع تجربة المنافسة الأولى، فتتفنن في إعداد مخططات تنفيذية أكثر مهارة وتميزا من سابقتها، فتصبح هي سيدة الموقف.وفى ذلك نتذكر الحديث الشريف "أحب الأعمال إلى الله أدومها وإن قل" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، 163)

ج- العلامة التجارية أو الماركة Brand تعتبر من مؤشرات التميز، لكنها لاتضمن بالضرورة التميز التنافسي القوي خاصة لو لم يصاحب ذلك تطورات وتغيرات مستمرة في الخطوط الإنتاجية والخدمية، وإبداعات تقدم الجديد الجاذب للفئات المستهدفة. ومن الأمثلة الشهيرة نتذكر "نوكيا" التي سقطت فجأة بعد تربعها على عرش الإلكترونيات لفترة طويلة، وذلك نتيجة لظهور ماركات وتقنيات أكثر حداثة وتطورا وتنوعا مثل سامسونج،. بل أصبحت نفس الماركة تأخذ مستويات متصاعدة تشير إلى تطوراتها الأحدث من جيل أول إلى ثان إلى جيل ثالث فرابع...إلخ.

د - الحجم الكبير أكثر مقدرة على التنافسية من المؤسسات الأصغر حجما.. وتعتبر الشركات متعددة الجنسيات الأكثر هيمنة ليس فقط لضخامة أحجامها، لكن أيضا لتغطيتها الجغرافية لنطاقات أكثر اتساعا على الصعيد العالمي من خلال سلاسل قطاعية غير قابلة للمنافسة من الوحدات المنفردة.

هـ - المنظم المتميز الخبير، يمكن أن يلعب دورا بالغ الأهمية في رفع الكفاءات والتنسيق المتكامل فيما بينها، مما يساعد على إضافة حالة تنافسية أقوى بتمواضع تميز جديدة لا

تواجد لدى الجهات المنافسة الأخرى.

(للمزيد ارجع على سبيل المثال إلى: William Boys, 2012)

4-3-4 إدارة المخاطر **Risk Management**:

وذلك المجال يشمل الغالبية العظمى مما يمكن أن يتناوله الاقتصاد بل والعلوم الأخرى لأن المخاطر تمثل الظواهر السلبية ومواضع التهديدات المتوقع حدوثها في المستقبل من تضخم أو ركود، أو احتكار أو إفلاس أو غيره مما يهدد بكوارث خطيرة اقتصادية أو صحية أو بيئية أو غيرها، وذلك مايختلف تقييمه على المستوى الفردي أو المحلي (على مستوى الوحدات المحلية مثلا) أو القومي (على مستوى الدولة ككل) أو الإقليمي (على مستوى المحافظات أو المناطق أو الدول المتجاورة) أو الدولي (على مستوى دول العالم ككل). ومن هنا تتأكد أهمية الدراسة المتعمقة للمخاطر كموضوع منفرد من ناحية، أو كجزيئة من التحليل الاستراتيجي الخماسي الذي تتكون عناصره من مواضع القوة، والفرص الكامنة، ومواضع الضعف، والتهديدات والمخاطر الكامنة، ثم مواضع التحديات التي أردنا أن نفصلها كعنصر مستقل باعتباره موضع الأمل التطبيقي الذي من خلاله يتم تحول نقاط الضعف والمخاطر والسلبيات المتوقعة أو الواقعة بالفعل إلى نقاط قوة وإيجابيات تجلب الفرص الفعالة وتستجلب معها منافع قابلة للاكتساب على أرض الواقع (للمزيد ارجع إلى الدكتور زينب صالح الأشوح، 2016، ص 93-110).

ويقصد بها الإدارة الفعالة للمخاطر المحتملة وحالات عدم التأكد المتعلقة بمؤسسات أو بأنشطة بعينها، أو تلك المنتشرة على الصعيد العالمي والتى تؤثر بقوة على مسارات الأنشطة والأعمال والمعاملات حتى في النطاق المحلي الضيق.ُ(Edward J. Anderson, 2014 , p2).

وتنشأ المخاطر عن عامل مشترك يتمثل في عدم التأكد Uncertainty risks لكن بالإضافة إليه، هناك عظم هو عدم التأكد وعوامل أخرى كثيرة يصعب حصرها، ونذكر من أشكالها على سبيل المثال لا الحصر:

1- مخاطر تسويقية:التي تنشأ عن عدم اليقين في توجهات المستوى العام للأسعار، خاصة إن كانت تتسم بتقلباتها المستمرة.

2- مخاطر مالية أو ائتمانية Credit risks: التي تنشأ عن عدم الوفاء بالعقود وعدم السداد المنتظم للقروض وخدماتها، بل والعجز عن السداد في المطلق، كما حدث في مجال الرهن العقاري الذي تسبب في الأزمة الاقتصادية العالمية الكبرى المستمرة خاصة في الدول المتقدمة حتى الآن.

3- المخاطر التشغيلية:ويمكن أن تنشأ نتيجة لأخطاء في تشغيل الأنظمة، أو نتيجة زيادة الاحتمالات بتكرار الأعطال للآلات القديمة، أو لقصور في التعامل الصحيح مع الآلات الحديثة، أو نتيجة للغياب المتكرر للعاملين وعدم انتظامهم في أداء مهامهم على الوجه المطلوب، أو نتيجة للاستقالات المستمرة للعاملين وانصرافهم للاستفادة بفرص أفضل في أماكن أخرى، وتزيد احتمالات المخاطر في تلك الحالة لو كانت تلك الأماكن منافسة، حيث تزيد مخاطر نقل أسرار العمل في الجهة القديمة إلى الجهة الجديدة مما يفقد الجهة القديمة موضع تميزها المعرفي الذي كانت تتميز به عن غيرها.

4- مخاطر الأعمال: خاصة تلك التي تقوم على قدر كبير من عدم اليقين، وذلك مثل حدوث تغيرات أو تقلبات في مطالب العملاء، أو تغيرات في فرص وشروط توريد المواد الخام.

5- مخاطر التضخم Inflation: الناجمة عن ارتفاعات، وتقلبات الأسعار Fluctuations of Prices.

6- مخاطر التخصيص:وهى المرتبطة بعملية تقسيم العمل والتخصص ومبدأ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

7- مخاطر التوقيت Timing، وهى ترتبط بالجدولة الزمنية للتطبيقات، وللوفاء بالالتزامات وغيرها.

8- مخاطر تقنية وفنية Technical risks، وهى ترتبط بدرجة حداثة التطبيقات، ومدى ملاءمتها ليس فقط للمنتج لكن أيضا لقدرات الاستخدام من قبل المستهلك.

9- مخاطر خدمات الضمان ما بعد البيع Guaranty risks

10- مخاطر أمنية وسياسية.

11- مخاطر اجتماعية: ومن الأمثلة عليها انتشار عادات وتقاليد أو ظواهر سلبية أو أحداث تضر بالاستثمار أو بالسوق مثل انتشار الأمية الإلكترونية وتفشي الجرائم الاقتصادية كالتزوير والرشوة، وانتشار التجمعات المعارضة المدمرة للطاقات، وتفشي ظواهر الإدمان، والإقبال على الوجبات السريعة المتسببة في انتشار الأمراض وانخفاض الإنتاجية..إلخ.

وعلى المستوى الجزئي والكلي، يمكن القول بأن هناك نوعين رئيسيين من المخاطر:

1- مخاطر داخلية Internal Risks، وهى المخاطر التي يمكن أن تتحكم المنشأة أو المؤسسة فيها وتسيطر على توجهاتها وحجمها مثل احتمالات وقوع اضرابات عمالية تابعة للمؤسسة، أو حدوث حرائق طارئة نتيجة لماس كهربائى...ففي حالة مخاطر الحريق مثلا، يمكن استخدام طفايات الحريق المحتفظ بها داخل المنشأة لمثل تلك المواقف، ويمكن أيضا أن تحصل المنشأة على تعويض لتلك الخسائر بالاستفادة بوثائق التأمين ضد الحرائق.

2- مخاطر خارجية External Risks، وهى تلك المخاطر التي تخرج عن السيطرة، مثل التذبذبات أو التقلبات التي تحدث في معدلات سعر الفائدة، والتغيرات التي تحدث في القواعد والتنظيمات الحكومية، والمستويات العالمية للأسعار ومايحدث فيها من تغيرات، والتغيرات في السياسات الدولية العامة أو المتخصصة والتى يتم فرضها أيضا على المستوى المحلى مثل قوانين العمل الدولية والعقوبات الاقتصادية الدولية.. الخ.(للمزيد ارجع إلى:زينب صالح الأشوح، 2016، ص 132-136(Edward & J.Anderson, 2014, p 3).

وهناك العديد من الخطوات والوسائل التي يمكن أن تتبع لإدارة المخاطر نذكر منها على سبيل المثال:

- الاستعانة بجهات خارجية للمشاركة في تحمل المخاطر وتوابعها،
- أو إعداد قوائم مسبقة بالمخاطر المحتملة وبطرق مواجهة كل منها وبالمتطلبات اللازم توفيرها لمثل تلك الحالات الطارئة، مع استعراض العوامل المحتمل أن تتسبب في حدوث المخاطر المعنية والعمل على تلافيها من البداية كإجراءات وقائية احترازية.
- كما يمكن إعداد خريطة المخاطر الساخنة التي تشمل على كل المخاطر المحتملة بتوقيتات متوقعة، ويتم تصنيف إدراجها في تلك الخريطة وفقا لدرجة شدتها وتأثيراتها بما ييسر عملية التعرف الفوري على طبيعة المخاطر المتحققة بالفعل، ويسهل عملية معالجتها بطريقة صحيحة منذ البداية، أو على الأقل فإن مثل تلك الخرائط من شأنها تقليل الوقت المستغرق في دراسة مايحدث من مخاطر، وتدنية تكاليف وخسائر التعامل معها بعد حدوثها. وفيما يلي توضيح مبسط لشكل الخريطة المعنية للمخاطر المحتملة.

ويتضح من الشكل التالي أن هناك خمس حالات ترتبط بالمخاطر المحتملة:

- أولها مخاطر لايحتمل حدوثها أو لا تأثير لها على الإطلاق،
- وتليها مخاطر نادرة الحدوث أو بسيطة التأثيرات السلبية،
- تليها مخاطر متوسطة التأثيرات وفى احتمالات حدوثها،
- ثم توجد مخاطر شديدة التأثيرات واحتمالات حدوثها قوية،
- أما أكثر المخاطر كارثية فتتمثل في النوع الخامس التي تصنف بالمخاطر الأكثر شدة والتى يمكن أن تعتبر كارثة تتطلب معالجات فورية، وقد تتطلب الاستعانة بعناصر خارجية داعمة، ويمكن أن تتعرض للإفلاس أو للخروج من السوق مثلا.



المصدر: إدوارد آندرسون، 2018، ص 27

شكل (2): خريطة المخاطر الساخنة

(تصنيف المخاطر وفقاً لإمكانيات حدوثها ولشدة تأثيراتها)

هذا، ويمكن اختصار الشكل السابق عرضه إلى ثلاثة مستويات أساسية فقط تتضمن المخاطر المتوقع حدوثها بالفعل وتستبعد بقية ما لا يتوقع حدوثه وذلك تجنبا للإطالة غير المبررة في العرض، حيث يشمل الشكل الهرمي المقترح ثلاثة مستويات من المخاطر المتوقعة، منخفضة (قابلة للإصلاح الداخلي الفوري)، ومتوسطة، تتطلب الاستعانة بجهات خارجية تمويلية أو قانونية أو ماشابه، ومخاطر مرتفعة (وتتطلب حالة طوارىء، يتم من خلالها تعبئة وتضافر كل الجهود الممكنة بالاستعانة بالجهات الحكومية والخبيرة ذات الصلة من أجل إنقاذ مايمكن إنقاذه وتدنية عواقب مثل تلك المخاطر إلى أقل قدر وقيمة ممكنين لها (الشكل المقترح موجود في:زينب صالح الأشوح، المرجع السابق، ص 136).

وننتقل الآن إلى الفصل الخامس باستعراض بعض نظريات التنمية البشرية الأكثر شيوعا في عصرنا الحالي، وذلك من خلال استكمال المحاولة الجارية في عرض كيفية المواءمة بين النظريات الاقتصادية من ناحية، والمناظرات الإدارية من ناحية تكميلية، مع الترجيح بالضوابط الإسلامية الرشيدة كلما لزم الأمر.

الفصل

الخامس

بعض نظريات التنمية البشرية وكيفية تناولها
من مناظير تخصصية مختلفة

ويشتمل هذا الفصل على النقاط التالية:

(1) **المنظور الاقتصادي**

(2) **المنظور الإداري**

الفصل الخامس

بعض نظريات التنمية البشرية
وكيفية تناولها من مناظير تخصصية مختلفة

مقدمة

بعد ختامنا للجزء السابق المضني بمتضمناته وبتفرعاته وبتنسيقاته اللازمة، نود التذكير بأننا قد قمنا في العرض السابق الذي تناول العديد من النظريات الاقتصادية المرتبطة بفكرة الندرة وتتعلق بأبعادها، وذلك باعتبار أن الندرة هي المحور الارتكازي الجوهري لعلم الاقتصاد. ثم تم تقديم بعض المناظرات الإدارية كنظريات وكمفاهيم مكملة، مع إضافة المناظير الإسلامية التي ترجح المعروض ككل وترشد إلى كيفية إدراكه بمعانيه التي تتفق مع تعاليم الخالق الأكثر دراية بمن خلق.

وفيما يلي نستكمل ذات العرض لكن، مع مجموعة مختلفة من النظريات التي تتعلق بالتنمية البشرية، التي تمثل - بدورها- التوجه التنموي الحديث المأخوذ به على الصعيد العالمي، خاصة بعد أن ثبت فشل تطبيق جميع استراتيجيات ونظريات التنمية الاقتصادية التي اهتمت بتنمية الموارد غير البشرية، وأيضا بتنمية الحجر وأعطته أولوية على تنمية البشر، بل وجعلت البشر أداة ووسيلة، لأداء تلك العمليات التنموية مادية الطابع.

وبتتبع أهم النظريات التي وردت في مجال التنمية البشرية، لوحظ أن أهدافها المعلنة، كلها سامية وبراقة الوعود والتوجهات، لكن بالتعمق في أغوارها، لوحظ أن بعضها يصبو حقا إلى تحسين أحوال البشر، وتحسين نوع الحياة التي يعيشونها خاصة من الفئات المهمشة والفقيرة، بينما تم اكتشاف نوايا مريبة تتضمنها مجموعة أخرى من تلك النظريات، حيث لوحظ أن ظاهرها يبدي التفكر العقلاني الرشيد، لكن باطنها ينطوي على التمهيد للقضاء على كل المستضعفين على الأرض من أجل تحقيق أهداف استعمارية بغيضة التوجهات.

وبناء عليه، فبالإضافة إلى النظريات المرتبطة بمشكلة الندرة الاقتصادية، التي تم استعراض بعض النماذج الهامة منها في الفصل السابق، يتم في الفصل الحالي استكمال الصورة المعنية باستعراض مجموعة أخرى من النظريات التي تتسم بالتركيز على مجالات الفقر والعوز الاقتصادي الاجتماعي والذين يمثلون أكثر الفئات البشرية معاناة من مشاكل الندرة ومتعلقاتها، مثل نظرية الحاجات الأساسية، ونظرية الهجوم على الفقر، ونظرية القدرات، وذلك بالإضافة إلى مجموعة أخرى من نظريات واستراتيجيات للتنمية البشرية لكنها صيغت من أجل دعم القوى الكبرى والدول المتقدمة وتمكينها التام من الاستحواذ على العالم بأكمله وإبادة الدول الضعيفة قليلة الحيلة. وذلك مثل نظرية التنمية المستدامة، ونظرية قارب النجاة، ونظرية الفرز والانتقاء والاستبعاد، وأخلاقيات الموقف القائمة على المبدأ الميكيافيللى الغاية تبرر الوسيلة.

ولدواعي التصنيف الموضوعي، يتم تقسيم النظريات الأكثر شيوعا في مجال التنمية البشرية من خلال مجموعتين رئيستين، إحداهما راعية وداعمة للفقراء والمستضعفين (وتشمل هنا الحاجات الأساسية، والهجوم على الفقر، والقدرات، والسعادة)، والمجموعة الثانية تعادي المستضعفين والفقراء وتقوم على مبدأ البقاء للأقوى ولامكان في العالم لأي ضعيف (وتشمل هنا التنمية المتواصلة أو المستدامة، وقارب النجاة، والنظرية عسكرية

الطابع المسماه بالفرز والانتقاء والاستبعاد، ونظرية أخلاقيات الموقف وربيبتها النظرية الميكيافيللية "الغاية تبرر الوسيلة")، وسوف يتم توضيح مختصر لكل منها من المنظور الاقتصادي بصفته أصل تواجد تلك النظريات) وذلك وفقا للتصنيف التالي:

- المجموعة الأولى، نظريات راعية للفقراء:
  - أولا: الحاجات الأساسية.
  - ثانيا: الهجوم على الفقر.
  - ثالثا: نظرية القدرات.
  - رابعا: نظرية السعادة.
- المجموعة الثانية، نظريات استعمارية ضد الفقراء والمستضعفين:
  - أولا: التنمية المتواصلة.
  - ثانيا: قارب النجاة.
  - ثالثا: الفرز والانتقاء والاستبعاد.
  - رابعا: أخلاقيات الموقف/والغاية تبرر الوسيلة.

1-5 المنظور الاقتصادي:

كما ذكرنا من قبل، فإن بداية عرضنا لأي نظرية في المجالات المذكورة، سوف يبدأ من المرجعيات الاقتصادية أولا، لأن العلم المعني هنا اسمه (اقتصاد)، والصفة التي نريد إضافتها عليه ستكون ذات خصائص إدارية. وبناء عليه سيتم التحليل الجاري لكلتا المجموعتين من النظريات من المنظور الاقتصادي، وبعد الانتهاء يتم الانتقال للمنظور الإداري ومتابعة النظريات الموجودة في جعبته كعلم، بحيث يتم استعراض القابل منها للتطابق وللتكامل مع ما يتم عرضه كأساس اقتصادى بالدرجة الأولى..وتلك هي منهجيتنا المقترحة للاتباع على الأقل في المراحل الأولية من لبنات علم الاقتصاد الإداري، بمحاولات جادة للمواءمة بين محتويات كلا الفرعين والمطابقة الموضوعية لهما.

ولنبدأ عرضنا أولا بالنظريات الاقتصادية في مجال التنمية البشرية الأكثر شيوعا وظهورا في الأدبيات الاقتصادية المختلفة.

1-1-5 المجموعة الأولى، نظريات تهتم بتحسين أحوال الفقراء:

وهى -كما ذكرنا- نظريات تنامت في مجال التنمية البشرية Human Development حيث يرتكز الاهتمام بالبشر ويجعلهم الأولى بالرعاية وبالانتفاع من ثمار التنمية الاقتصادية التي تأتي في المقام الثاني من الاهتمام.

ونذكر من تلك المجموعة أربع نظريات:نظرية الحاجات الأساسية، ونظرية الهجوم على الفقر، ونظرية القدرات، ونظرية السعادة. وفيما يلي شرح موجز لمتضمنات كل منها.

أولا- **Basic Needs**:

تمت صياغتها في عام 1976 بواسطة منظمة العمل الدولية ILO International Labor Organization) حين فطن المتخصصون إلى عقم ثمار عمليات التنمية التي تم تطبيقها في العالم النامي حيث تسببت في زيادة الفجوة بين قلة من الأثرياء الذين أصبحوا يزدادون ثراء، ويمتلكون الأنصبة الأعلى من موارد الدول وممتلكاتها، وأغلبية من الفقراء ومحدودي الدخل الذين يزدادون فقرا وقلة حيلة. وباعتبار أن العمال من أكثر الفئات الأولى بالرعاية، فقد نادت المنظمة الراعية لهم بضرورة إيقاف استراتيجيات وعمليات التنمية التقليدية المعتادة، واستبدالها بنظريات أخرى تعطي أولوية الاهتمام بتحسين أحوال الفقراء.

وقد بدأت المنظمة اقتراحاتها بالتركيز على ضرورة توفير الحاجات الأساسية اللازمة للمعيشة الآدمية لكل إنسان وذكرت منها أربع "المأكل والمشرب والمأوى والملبس". ثم امتد نطاق تلك الحاجات في نظريات أخرى تبعتها بذات التوجه لتزيد حاجات أخرى بالغة الأهمية مثل التعليم والصحة وتحسين نوعية الحاجات المذكورة (مثل ماء الشرب والنظافة الصالح للاستخدام الآدمي، والمأكل الصحي المتوازن، والملبس الملائم للمناخ

السائد، والمأوى الصحي الذي لا تحدث معه أمراض ومشاكل اجتماعية كالتشارك في الحمامات مثلا).

المنظور الإسلامي للحاجات البشرية

ولو رجعنا إلى النصوص الشرعية لوجدنا آية كريمة تنص بشكل مابشر على تلك الحاجات، حيث يتجلى ذلك في قوله تعالى لآدم حين وعده بتوفير حاجاته التي تجعله يحيا حياة كريمة في الجنة قبل نزوله إلى الأرض الدنيا، مع تحذيره من التمادي في التطلعات الطامعة التبذيرية التي يوسوس بها الشيطان له فيسبب له ولزوجه المشاكل: (فَقُلْنَا يَا آدَمُ إِنَّ هَذَا عَدُوٌّ لَّكَ وَلِزَوْجِكَ فَلَا يُخْرِجَنَّكُمَا مِنَ الْجَنَّةِ فَتَشْقَى {117/20} إِنَّ لَكَ أَلَّا تَجُوعَ فِيهَا وَلَا تَعْرَى {118/20} وَأَنَّكَ لَا تَظْمَأُ فِيهَا وَلَا تَضْحَى {119/20}) [طه: 117-119].

ومن الآية الكريمة نجد أن أهم عناصر المعيشة الآدمية للانسان تتمثل بالترتيب في: الغذاء المشبع، الملبس الساتر، الماء الذي يروي الظمأ، والمأوى الآمن والواقي من أية تقلبات أو مخاطر مناخية مزعجة أو ضارة.

ولقد تضمن حديث نبوي حسن، تصنيفا تكميليا للحاجات الأساسية اللازمة لتحقيق حالة الرضا والإشباع الكافية لكل إنسان والتي تضمن تحقيق التوازن المعيشي له، وتم حصرها في ثلاثة عناصر هي "الأمن"، و"العافية والصحة الجسدية"، و"الكفاية الغذائية اليومية" حيث قال النبي ﷺ: « مَنْ أَصْبَحَ مِنْكُمْ آمِنًا فِي سِرْبِهِ مُعَافًى فِي جَسَدِهِ عِنْدَهُ قُوتُ يَوْمِهِ فَكَأَنَّمَا حِيزَتْ لَهُ الدُّنْيَا بِحَذَافِيرِهَا» (صحيح الجامع الصغير وزيادته، مج 2، حسن، 6042).

ووفقا لما ورد بالآية الكريمة وبالحديث السابق الإشارة اليهما، يمكن أن نقول بأن الحاجات الأساسية للمعيشة الآدمية اللائقة هي التي تحقق للإنسان (راحة معنوية كاملة)، وليس فقط مجرد إشباع مادي أو فسيولوجي للبدن، ومن ثم فهي تشمل ما يلبي

احتياجات الجسد البشري من طعام وشراب، ورداء ساتر وواقي من تقلبات الطقس، وذلك بالإضافة إلى تحقـق، عنـصر الأمـن والأمـان Security الـذي يتطلـب بـدوره صـحة البـدن Healthy body المرتبطة بالغذاء الكافي Intake Food، وبالمأوى اللائق الآمن أيضا.

ولقد تأكدت أهمية الأمن كحاجة مطلقـة للإنـسان بمختلـف صـوره في قولـه تعـالى في سـورة قريش: (الَّذِي أَطْعَمَهُم مِّن جُوعٍ وَآمَنَهُم مِّنْ خَـوْفٍ {4/106}) [قـريش: 4].ويلاحـظ التركيـز هنـا على نوعين من الأمن:الأمن الغذائي، والأمن المعنوي..

وما من شك، في أن التأكيد على عنصر الأمن والأمان كحاجة بشرية أساسـية تـرتبط بمـسئولية الدولة في توفيرهما ولا تقتصر على الدور الفردي وحـده في تحقيـق هـذا.كـما أن مفهـوم " الأمـن " يمكن أن يعتبر قاسما مشتركا يشمل على كل أنواع الحاجـات الأساسـية للبـشر، فهـو يتـضمن الأمـن الغذائي والأمن المائي والأمن الإيوائي والأمن الصحي والأمن الاجتماعي والأمن المهني..إلخ.

وبالتالي فإننا نرى أن تلبية مثل تلـك الحاجـات الأساسـية البـشرية يجـب أن تـتم مـن خـلال عمليات إدارية موجهة بمخططات استراتيجية رشيدة، تقوم عـلى تحديـد دقيـق للأهـداف الفرعيـة الواجـب تحقيقهـا في ظـل رؤى وسـيناريوهات بديلـة تتـضمن خيـارات لتوليفـات متعـددة مـن التصورات القابلة للتطبيق في جميـع الظـروف والأحـوال المتقلبـة، بحيـث لاتحـدث أيـة انتكاسـات تتسبب في حدوث قصور كبير في تلبية تلك الاحتياجات المجتمعية الحيوية.

ثانيا: الهجوم على الفقر **Poverty Attack** أو ستار الفقر **Poverty curtain**

وفى تلك الحالة، اهتم الاقتصادي الباكستاني "محبـوب الحـق" بمـشكلة الفقـر والفقـراء، لـيس فقط في الدول النامية، لكنه امتد برؤيته الأكثر واقعية للحال في العالم أجمع، ولهذا اعتبر الفقر آفـة تهدد العالم، وتنذر بتفاقم الصراعات المهلكة للبشرية، وبالتالي، فلابد أن تتم مهاجمته بحسم تجنبـا لاستفحاله وزيادة انتشاره كوباء صعب المعالجة.

ومن أهم ما تضمنته النظرية الحالية، ضرورة الاهـتمام بتحـسين "نـوع الحيـاة" Quality of Life وليس فقط التركيز على العناصر الواجب توافرها للإبقاء على حياة الإنسان والتركيز فقط عـلى الجانب الكمي الواجب توفيره لتلبية الحاجات البشرية.ولهذا أوصى محبوب الحق بتوسيع خيـارات البشر Choices والنطاق الذي يتحركون بمعايشهم مـن خلالـه، وقـدم قائمـة معياريـة مرجعيـة لما أطلق عليه بتقارير التنمية البشرية Human Development Index & Reports عـلى كـل دولـة أن تستخدمها، وتتابع الأحوال المتعلقة بكل مؤشر تتضمنه.

ومن الأمثلة على المـؤشرات التـي عرضـت في النظريـة، لتـستخدم كمعـايير للتنميـة البـشرية المستهدفة:معدلات وفيات الأطفال، متوسط العمر المتوقع ومتوسط عدد سنوات الدراسة.

المنظور الإسلامي للفقر والضعف البشري

ولو حاولنا أن نضع تلك النظرية في الميزان التقييمي الإسلامي، لأدركنـا أن الإسـلام يؤكـد عـلى ضرورة تحسين نوعية البشر وليس الاكتفاء بحالة زهيـدة تـوحي بـضعفهم، ويكفينـا حـديث نبـوي واحد لنتأكد من صحة هذا التوجيه التربوي للمسلمين ولغيرهم ممن يريد أن يتعلم المفيـد، حيـث أكد ديننا الحنيف على أفضلية المؤمن القوي على الضعيف: فعن أبي هريرة رضي اللـه عنه ، يقـول النبي ﷺ: "المُؤمِن الْقَوِيُّ خيرٌ وَأَحبُّ إلى اللـه مِنَ المُؤْمِنِ الضَّعِيفِ" (شرح كتـاب ريـاض الـصالحين 11- باب المجاهدة).

وفى رواية أخرى أكثر تفصيلا لحديث حسن يقـول النبـي ﷺ "المـؤمن القـوي خـير وأحـب إلى اللـه من المؤمن الضعيف، وفى كل خير، احرص علىماينفعك، واستعن باللـه ولاتعجز، وإن أصابك شيء فلا تقل: لو أني فعلت كان كذا وكذا، ولكن قل: قدر اللـه وماشاء فعـل، فـإن لـو تفـتح عمـل الشيطان" (مختصر مسلم، في صحيح الجامع الصغير وزيادته، مج2، 6652، -2276).

وفى تلك الرواية يمكننا أن نعثر على أهم مفتاح للخروج من عباءة الضعف الذي لا يحبه الله في عباده والذي يجعل المرء تابعا للغير ودائما في وضع أدنى من الآخرين، وذلك المفتاح هو التوكل على الله والاستعانة به في كل أمر وعدم الاكتفاء بالجهد الذاتي فقط، مع عدم الاستسلام لما يمكن أن يصيبه من عقبات معيشية والارتكان لليأس والشكوى والتشاكي، بل يجب على المرء أن يكون قوي العزيمة، يمضي دائما قدما، ويسعى دائما وبجدية إلى تذليل ما تعترضه من عقبات.

ولقد أرشد الله تعالى عبيده إلى وسيلة أخرى بالغة الأهمية لتحقيق القوة الكافية لمقابلة صعاب الحياة وهى التعاون والتلاصق بين المؤمنين وتوحد أهدافهم وسبلهم للارتقاء، وذلك يتجلى في الحديث الصحيح:"المؤمن للمؤمن كالبنيان، يشد بعضه بعضا"(صحيح الجامع الصغير وزيادته، مج 2، 6654).

والمتأمل في الأحاديث السابقة والمتدبر في معانيها، سيخرج عن دائرة التفسير التقليدي بالمنطوق الذي يحصره كثيرون فقط في مجال المجاهدة والقتال والصراع مع الآخرين، إلى نطاق المعايش الأكثر رحابة والذي يمثل حلبة صراع مستمرة يعيش الإنسان بداخله، حيث يجب على المرء أن يدرك أنه إن لم يتدرب ويشحذ قدراته بالهمم وبوسائل الوقاية والنجاة بل والتميز، وإن لم يدعم نفسه بصحبة وشراكة بشرية قوية فلن يقبله المجتمع البشري ككل وسوف يلفظه عاجلا أو آجله.

والواقع أن تلك الأحاديث النبوية المرشدة تفيد أيضا في الاستدلال على أهمية نظرية القدرات التي نوردها في الجزء التالي مباشرة.حيث إن تحسين نوع الحياة، بل وتوفير متطلباتها تتطلب بالدرجة الأولى إنسانا قويا فاعلا متميزا بقدراته وبكفاءاته، يعرف كيف يتكيف مع الظروف الراهنة والأحوال المتطورة والتغيرات القدرية والمفروضة عليه بحيث يستطيع المرور من تأثيراتها بأكبر منفعة ممكنة، وبأقل خسائر ممكنة.

ثالثا: نظرية القدرات **Capability theory**

وقد صاغها الاقتصادي الهندى "أمارتيا سن" وعرضها في التسعينيات. وهى تعتبر نظرية مكملة لنظرية الاقتصادي الباكستاني "محبوب الحق"، حيث استهدف الاثنان تحسين نوعية الحياة البشرية..واستخدم "الحق" "تحسين الخيارت" كوسيلة لتحقيق الهدف المنشود، بينما فضل "سن" ، تحسين القدرات كوسيلة لتحقيق ذات الهدف..والواقع أن الاثنان يعتبران وسيلتين متكاملتين تساعدان على تفعيل تحقق الهدف المشترك المنشود.

وفى منظور الاقتصادي "أمارتيا سن"، فإن الفقر الذي يمكن أن يعاني الإنسان من أحد أو بعض مشاكله، لايرجع بالضرورة إلى انخفاض في دخله النقدي أو الحقيقي، إنما قد يتسبب في حدوثه، انخفاض في مستوى قدراته على الاستفادة بما يمتلك بالفعل حتى وإن كان ثريا يملك كل شيء، ويضع "سن" شرطين أو يعرض معيارين أو موضعين محوريين لتحسين القدرات:

- تحسين الكينونة (أو الهوية) وتعلية الذات What a person is or can be
- تحسين وظائف أو أداء الملكات والقدرات What a person does or can do

وفى جميع الأحوال تقوم النظرية هنا على مسؤولية الإنسان نفسه في تحسين نوعية حياته، وذلك بتحسين آليات التوظيف والتشغيل والاستغلال الصحيح لملكاته ولقدراته وتعظيمها Functioning، وبالتالي فالنظرية لاتعترف بالكسول المتواكل الذي لايأتي بخير لا لنفسه ولا للآخرين،، ولاتقر بالإنسان المتخاذل أو القانع بشظف العيش على الرغم من امتلاكه لقدرات يمكن لو أحسن استغلالها أن يتخلص بالكامل من بؤرة البؤس التي يضع نفسه باختياره بداخلها.

ومن أبرز الأمثلة التي أشار إليها "سن" على ذلك الإخفاق في القدرات المنذر بالمعاناة من الفقر، أن يمتلك الإنسان أجهزة ذات تقنيات عالية الأداء ومن أحدث الأجيال التقنية المنتجة، لكنه يجهل بكيفية استخدامها أو إدارة آليات تشغيلها.ويمكن أن

نضيف بدورنا صورا أخرى تدعم تلك الحقيقة، كفقر الثرى إلى أساسيات الطعام المعتاد بسبب مرضه (مثلما حدث للمثل الراحل أنور وجدي الذي تحقق حلمه بامتلاك مليون جنيه، لكنه مات وهو يتوق إلى طبق من الفول المدمس الذي يعتبر طعام الفقراء)، وكذلك من مظاهر فقر القدرات الشائعة، الإنسان الذي يملك المال، ويملك المعارف لكنه يعيش في مجتمع لا تتوافر فيه ما تشبع رغباته، فيظل عاجزا عن التكيف مع المفروض عليه، وتواقا لمكان آخر أكثر رحابة وإتاحة لملكاته الفعلية ولقدراته الأعلى من النطاق المكاني الذي ينحصر بداخله.

وبطبيعة الحال، فإن تلك النظرية يمكن أن تمتد بالعديد والعديد مما يصعب حصره من النماذج المماثلة، والمتشعبة لهذا النوع من الفقر، لهذا يفضل التوقف عند عرض الفكرة الرئيسة من النظرية للتأكيد فقط على توجهها الأساسي في كيفية التشخيص المنطقي للفقر، والتوجه الصحيح لتحسين أحوال الفقراء وفقا للتشخيص المذكور.

المنظور الإسلامي لبناء القدرات البشرية:

كما تبين عاليه، فإن الفكرة الأساسية التي عرضها العالم الهندى "أمارتيا سن" ترتكز أساسا على استهداف بناء قدرات الإنسان كضرورة حتمية لتحسين نوع الحياة التي يعيشها وللتأقلم الصحيح مع كلما يقابله من تقلب في الأحوال والمعايش.ووفقا لتلك النظرية، فقد تجاوز الاقتصادي سن الاهتمام بمعالجة حالة الفقر المادي كمجرد افتقار إلى سد الحاجات الأساسية التي تكفي للإبقاء على حياة الإنسان، إلى ضرورة توفير حد أدنى من الرفاهية التي تمكن الإنسان من أن يحيا بكرامة بين الآخرين وبحيث لايعاني من أي نوع من أنواع التهميش والتجاهل.وكأن هذاالعالم يرفض أصلا فكرة أن يكون الإنسان فقيرا إلى تلك الاحتياجات المادية باعتباره قادرا بالدرجة الأولى على توفيرها، طالما كان الإنسان طبيعي التكوين والسلوك الرشيد.

وتتأيد فكرة مسئولية الإنسان عن حالته الاقتصادية وعن مشكلة الفقر التي يمكن

أن يحياها لدى بعض علماء السلف ومنهم "أحمد بن على الدلجي" الذي عاش إحدى فترات الأزمات الاقتصادية الكبرى في مجتمعه، فتابع وتدبر في مسبباتها، وتأثر بقوة بتلك الفترة، فأصدر كتابه حول الفقر والفقراء، حيث انتهى بتحليله إلى أن الفقر يرجه حدوثه وتضخمه بالدرجة الأولى إلى الفقراء أنفسهم، وحملهم ابن الدلجى مسئولية مايعانونه كنتيجة لتكاسلهم ولتواكلهم المرفوض.(للمزيد، يمكن الرجوع إلى كتابه "الفلاكة والمفولكون").

لكن التواكل لايعني أبدا حتمية التوكل والاستعانة بالله أولا وأخيرا والإقرار بأن الله هو الرزاق وهو الذي يدبر مصادر الرزق للبشر، فيكفي أن يعد الله تعالى بكفالته لمعايش كل الدواب على الأرض بما فيهم الصالح والطالح، كي لايحمل الإنسان هم رزقه ومعايشه.

وفى ذلك الصدد لنتذكر قوله تعالى: (وَمَا مِن دَآبَّةٍ فِي الأَرْضِ إِلاَّ عَلَى اللـه رِزْقُهَا وَيَعْلَمُ مُسْتَقَرَّهَا وَمُسْتَوْدَعَهَا كُلٌّ فِي كِتَابٍ مُّبِينٍ {6/11}) [هود: 6] ، ولنتذكر أيضا قوله تعالى: (إِنَّ اللـه عِندَهُ عِلْمُ السَّاعَةِ وَيُنَزِّلُ الْغَيْثَ وَيَعْلَمُ مَا فِي الْأَرْحَامِ وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ مَّاذَا تَكْسِبُ غَدًا وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ بِأَيِّ أَرْضٍ تَمُوتُ إِنَّ اللـه عَلِيمٌ خَبِيرٌ {34/31}) [القمان: 34]. ومن تلك الآيات الكريمة، علينا أن نتأكد جميعا من أن الأمن والأمان المعيشي الحقيقي يبدأ أولا وأحيرا بالتوكل على الرزاق والاستعانة به في كل مسعانا الدنيوي بشتى صنوفه وفى كل دهاليزه وقنواته.

ومن أبرز الوسائل الفعلية والفعالة لتحقيق شرط التوكل والاستعانة بالله واستجلاب بركات المعايش، أرشدنا التوجيه النبوي التربوي بوحي من الله عز وجل إلى صلاة الضحى التي يمكن أن تمثل أداة فعالة لتفعيل جميع قدرات البدن الإنساني كله (باعتبارها طاقة روحانية تحقق التوازن الانسانى اللازم): "يُصْبِحُ عَلى كُلِّ سُلامَى مِنْ أَحدِكُمْ صَدَقةٌ: فكُلُّ تَسْبِيحةٍ صدقَةٌ، وكُلُّ تَحْمِيدَةٍ صَدَقَةٌ، وَكُلُّ تَهْلِيلَةٍ صَدَقَةٌ، وكُلُّ تَكْبِيرةٍ صدقةٌ،

وَأَمْرٌ بِالمعْرُوفِ صَدقَةٌ، وَنَهْيٌ عَنِ المُنكَرِ صدقَةٌ. وَيُجْزِيءُ مِنْ ذلكَ ركْعتَانِ يَرْكَعُهُما مِنَ الضُّحَى" (رواه مسلم).

وبالتدبر في الحديث المذكور، يلاحظ أنه يتضمن تعريفا وتصنيفا واضحا لمواضع القدرات البشرية والتى تتمثل في كل جزئية من بدن الإنسان، بما يعني عدم إهمال أي جزئية منها أو الاستهانة بها، فجميعها يجب الاهتمام بتنميتها وبضرورة حسن استغلالها، ثم يوجه الحديث الشريف كل إنسان مؤمن إلى وسائل روحانية غير مادية، بالغة التنوع، وكلها سهلة، ميسرة في إمكان أي إنسان أن يستعين بها ويفعلها بهدف استكمال حسن استغلال تلك القدرات والوصول بها إلى الوضع التوازني الأمثل، وذلك مثل الذكر والتسبيح والصدقات والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، وذكر أن صلاة الضحى تشمل كل تلك الأعمال جميعا بتحقيق ذلك الهدف المنشود التي تبدأ بركعتين أو تمتد إلى أربعة أو..إلى ما يستطيع الإنسان أن يقوم به في حدود المتاح له من وقت..إلا أن هذا لا يمنع تعظيم الاستفادة بأداء صلاة الضحى ودعمها بكل ماذكر بخلاف ذلك أيضا من ذكر وتصدق..إلخ.

وكلنا نعلم أن الله تعالى قد عرفنا بأن كل إنسان في وقت الحساب، سوف تنطق عليه جوارحه وتشهد على حقيقة مافعله بها، واستغلاله لها، مما يؤكد على أهمية تحسين استخدام القدرات ورفع كفاءة أدائها إلى أعلى مستوى ممكن، لكن بشرط أن يكون هذا كما يتوافق مع التعاليم الإلهية والتوجيهات النبوية المستوحاة، وليس وفق مناظير وتوجهات مادية ودنيوية بحتة تقوم في كثير من الأحيان على مناطحة الدين، والتجرؤ عليه ببشريات سفيهة متغطرسة، بل وتتعمد المخالفة المتبجحة.

غير أن هناك عاملين تأكد في حديث نبوي آخر على أهميتهما المطلقة في تحسين القدرات البشرية وتحسين نوع المعايش المتحققة لهم، حيث ذكر الحديث هذين العاملين بشكل غير مباشر، باعتبارهما من الأمور التي يتجاهلها الكثير من البشر ولايدركون الأهمية المطلقة

في الأخذ بهما وتفعيل استغلالهما، وهذين العاملين هما:"الصحة" و"وقت الفراغ".

فعن ابن عباس رضي الله عنهما يقول النبي ﷺ: "نعمتان مغبون فيهما كثير من الناس:الصحة والفراغ" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، مج 2، 6778).

وقد يعتقد الإنسان البسيط أن الصحة تعنى صحة البدن، لكن المتعمق في المعنى يجد أن الصحة تشمل كل شيء يتعلق بالإنسان وبالبيئة التي يعيش فيها، فبخلاف صحة البدن والحواس ومتعلقاتهم، هناك أيضا السلوك الصحيح، والقول الصحيح، والمعاملات الصحيحة والتقييم الصحيح للأمور، والبيئة الطبيعية الصحيحة التي يجب أن يحيا في كنفها الإنسان، وبيئة العمل الصحيحة الواجب توفيرها لزيادة معدلات الإنتاجية...إلخ.

أما عن وقت الفراغ فيعتبره الغالبية من البشر ملكا لهم يرتعون فيه ويقضونه في كل ما هو لهو وإهدار للطاقات، لكن في الإسلام، يعتبر وقت الفراغ بمثابة وقت راحة واسترخاء لتجديد النشاط والعودة إلى ممارسة العمل المعيشي الروحاني المطلوبان كدواعي لتحقيق مهمة الاستخلاف وواجب التعبد لله أثناء فترة حياة الإنسان المؤقتة.

ويتأكد ما ذكرناه توا أيضا من الحديث الشريف: "لا تزول قدما عبد حتى يسأل عن أربع: عن عمره فيم أفناه، وعن علمه ما فعل به، وعن ماله من أين اكتسبه وفيم أنفقه، وعن جسمه فيم أبلاه" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، مج 2، 7300-2531).

ويؤكد الإسلام على أهميةاستغلال كل لحظة من حياة الإنسان استغلالاً نافعا حتى وهو في آخر رمق من حياته، بل حتى لو كان في لحظات قيام الساعة ونهاية العالم كله حيث يقول النبي ﷺ: "إن قامت الساعة وفى يد أحدكم فسيلة، فإن استطاع أن لا تقوم حتى يغرسها فليغرسها" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، مج 2، 1424).

ومن الحديث السابق يتضح لنا أيضا بعض أوجه ومواضع القدرات التي يجب أن يركز الإنسان عليها ومنها اهتمامه بترشيد استغلال تلك القدرات وتفعيل منافعها بما

يتحقق له ولغيره الصالح العام، وبما يجعله مأجورا في آخرته، وذلك باستخدام وسائل فاعلة مثل: العمل والنشاط طوال فترة حياة الإنسان وكيف تم استغلاله، كوقت عمل ونشاط أو كنوم أو كتعبد أو كلهو أو راحة واسترخاء، أو كأداء منافع للآخرين..إلخ.، والعلم، وكيفية استجلاب المال والممتلكات والمنافع وكيفية التصرف فيها وتوجيهها، وكيفية استخدام كل جزئية من جسده الذي يملكه الله تعالى وأنعم بكل مافيه من أعضاء ومدارك على الإنسان،

وكما ذكرنا، فإن تحسين القدرات يتضمن ضرورة تحقيق التوازن الإنساني من الناحيتين المادية والروحانية أو المعنوية، والمنظور الإسلامي يعرفنا كيف نستعين بالوسائل الفعالة التي تضمن لنا تحقق الشق الأخير الذي انتهينا من شرحه توا..

وبكل تأكيد فإن تحسين الجانب الروحاني أو المعنوي لابد أن يحقق للإنسان حاجته من الراحة النفسية، التي تصل في أقصى حالتها إلى الشعور بالرضا، بل وبالسعادة..من هنا نتطلع إلى التعرف على المزيد مما قيل حول تلك الفكرة، وهو مانسعى للتعرف عليه في الجزء التالي مباشرة.

رابعا: نظرية السعادة **Hapiness**

ولقد وضعها "أمارتيا سن" أيضا، كامتداد لتحسين القدرات ليس فقط بالاكتفاء بتفعيلها كوظائف أساسية مطلوبة، لكن أيضاً بحيث يتم هذا في ظل مناخ ملائم يحقق للإنسان حالة الرضا والسعادة.

يستكمل "أمارتيا سن" منظوره حول ضرورة تحسين نوع الحياة التي يعيشها الإنسان.ففي نظريته السابقة، عرض مؤشرين يدلان على تحقق السعادة، اللذان يمثلان هما نفسهما وسائل لتحققها ويتمثلان في تحسين الذات والهوية، وفى تحسين القدرات وعمليات التواصل مع الآخرين.

أما في النظرية المكملة الحالية، فيعرض "سن" مجموعة من العوامل التي تساعد على الوصول بالانسان ليس فقط إلى حد الرضا والقناعة بالحالي من الهوية والقدرات، لكن أيضا على الوصول بحالته المعيشية إلى درجة أعلى من الرضا وهي السعادة.

ومن مواضع السعادة ووسائل تحقيقها المقترحة في النظرية المذكورة توجد سبعة عناصر:

- العلاقات الأسرية السوية (وعدم المعاناة مثلا من مشاكل الانفصال الزوجي)
- الموقف المالي الجيد.
- العمل (وعدم المعاناة من البطالة).
- الصداقة والاندماج المجتمعي والتمتع بالقبول والتقدير ممن يتم التعامل معهم.
- الحالة الصحية الجيدة.
- الحرية الشخصية والتمتع بالحرية والديموقراطية.
- القيمة الذاتية للشخص والشعور بالثقة في النفس.
- التمتع بحالة إيمانية وروحانية.
- التمتع بأداء حرفي أو مهني متميز.

ما من شك في أن تلك النظرية تعتبر من قبيل الرفاهية من وجهة نظر الغالبية العظمى من البشر خاصة من يعيشون في دول العالم المتخلف وعلى وجه الأخص أولئك المهمشين وذوي الدخول والقدرات والظروف السيئة المتدنية.

وبكلمات أخرى، فإن كل ماذكره أمارتيا سن، هي أمور رائعة حقا، لكنها لن تتحقق إلا في مرحلة متقدمة جدا من حياة الشعوب والمجتمعات، وذلك بعد اجتياز مراحل كثير من مستويات وأشكال الفقر والعجز بالغة التنوع والتداخل.

وجدير بالذكر أن من الدول التي بادرت بتطبيق تلك النظرية هي دولة الإمارات العربية المتحدة، حيث أنشأت "وزارة السعادة" لتحقيق العناصر الموصى بها وضمان إيجاد مواطنين كلهم سعداء. وقد يرجع ذلك إلى ثراء الدولة وضخامة إمكانياتها من ناحية،

وإلى حاكم معروف بنزاهته وبرعايته الصادقة للبشر بوجه عام ولشعبه ورعيته على وجه أخص.لكن هناك أيضا عامل ثالث بالغ الأهمية ساعد على نجاح تنفيذ تلك الفكرة الذاخرة بالمشاعر الراقية، وهو يتمثل في صغر مساحة البلاد، وصغر حجم السكان مما ييسر كثيرا إحكام الزمام على جميع الأمور.

وتجنبا للتكرار، فسوف نترك للقارىء مهمة التدبر ومتابعة ماذكر في النظرية السابق عرضها، بحيث يحاول كل قارىء أن يسعى إلى تحقيق أكبر قدر مما يمكن أن يحقق له تلك السعادة المأمولة.ولنذهب معا للتعرف على المنظور الإسلامي للسعادة التي يجب أن تتوافر لكل إنسان، والتى يمكن أن نسعد لتحققها بحق !!!

المنظور الإسلامي للسعادة وكيفية تحقيقها للبشر

بتتبع النصوص القرآنية والأحاديث النبوية سنجد العديد والعديد مما تعرض للأشكال المختلفة من السعادة، ولكيفية تحقيق سعادة الإنسان، لكنها جميعها تقوم أساس على مرضاة الله ورسوله وعلى حتمية الموازنة بين الناحية والناحية المادية والتخلص من الخلل الذي يميل للتركيز على جانب دونا عن الآخر.

وفيما يلي نعرض لبعض الأمثلة من أشكال السعادة وبعض أسباب وعوامل تحقيقها بصحيحها، كما ورد وفقا للهدي الشرعي القويم.

أولا، الإشارة الصريحة إلى السعادة كإحدى المكاسب القدرية المتميزة للبشر:

1- من عواقب السعادة الحقيقية، الجنة في الآخرة: (فَأَمَّا الَّذِينَ شَقُواْ فَفِي النَّارِ لَهُمْ فِيهَا زَفِيرٌ وَشَهِيقٌ {106/11} خَالِدِينَ فِيهَا مَا دَامَتِ السَّمَاوَاتُ وَالأَرْضُ إِلاَّ مَا شَاء رَبُّكَ إِنَّ رَبَّكَ فَعَّالٌ لِّمَا يُرِيدُ {107/11} وَأَمَّا الَّذِينَ سُعِدُواْ فَفِي الْجَنَّةِ خَالِدِينَ فِيهَا مَا دَامَتِ السَّمَاوَاتُ وَالأَرْضُ إِلاَّ مَا شَاء رَبُّكَ عَطَاء غَيْرَ مَجْذُوذٍ {108/11}) [هود: 106-108].

ويلاحظ من الآية الكريمة أن السعادة الحقيقية هي التي تتحقق في الآخرة، لكنها

أيضا يمكن أن تتحقق لبعض البشر في الدنيا كنوع من الرزق الإلهى له "إلا ما شاء ربك عطاء غير مجذوذ".

2- السعادة جزء من المكتوب في أرزاق الإنسان منذ ولادته، ويتضح ذلك في قول النبي ﷺ: "إن أحدكم يجمع خلقه في بطن أمه أربعين يوما نطفة، ثم يكون علقة مثل ذلك، ثم يكون مضغة مثل ذلك، ثم يبعث الله إليه ملكا، ويؤمر بأربع كلمات، ويقال له: اكتب عمله، ورزقه، وأجله، وشقي أو سعيد، ثم ينفخ فيه الروح، فإن الرجل منكم ليعمل بعمل أهل الجنة، حتى لايكون بينه وبينها إلا ذراع، فيسبق عليه الكتاب، فيعمل بعمل أهل النار، فيدخل النار، وإن الرجل ليعمل بعمل أهل النار، حتى مايكون بينه وبينها إلا ذراع، فيسبق عليه الكتاب، فيعمل بعمل أهل الجنة، فيدخل الجنة" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، مج2، 1543).

ثانيا، من أشكال السعادة ومجالات تحققها:

(1) أشكال ومجالات مادية،

أ - زيادة المال والرزق وطول العمر: "من سره أن يعظم الله رزقه، وأن يمد في أجله فليصل رحمه" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، مج2، 6291-2114).

ب- المال والذرية: (الْمَالُ وَالْبَنُونَ زِينَةُ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَالْبَاقِيَاتُ الصَّالِحَاتُ خَيْرٌ عِندَ رَبِّكَ ثَوَابًا وَخَيْرٌ أَمَلًا {46/18}) [الكهف: 46].

ج- حياة طيبة إجمالا كمقابل للعمل الصالح: (مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّن ذَكَرٍ أَوْ أُنثَى وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهُ حَيَاةً طَيِّبَةً) [النحل: 97] .

د- من مسببات السعادة (أو التعاسة) الدنيوية المادية الحالة وليس العنصر ذاته، زمنها، الزوجة، وسيلة الانتقال، والمسكن: وقد وردت تلك الأسباب في حديث نبوي حسن: "سعادة لابن آدم ثلاث، وشقاوة لابن آدم ثلاث فمن سعادة ابن آدم:

الزوجة الصالحة، والمركب الصالح، والمسكن الواسع، وشقوة لابن آدم ثلاث: المسكن السوء، والمرأة السوء، والمركب السوء " (حسن، صحيح الجامع الصغير وزيادته، مج 1، 3629).

(2) أشكال ومجالات متعددة المنافع الروحانية والمعنوية،

أ - الاستغناء عن الآخرين، وعدم التبعية لهم أو التذلل لهم والرضوخ لمساواتهم وقبول إهاناتهم بكثرة السؤال:"ليس الغنى عن كثرة العرض ولكن الغنى غنى النفس" (صحيح مسلم، كتاب الزكاة).

ب- الاستغناء عن الغير، بالإضافة إلى أن يكون الإنسان هو مصدرا للخير للغير"اليد العليا خير من اليد السفلى، وابدأ على من تعول، وخير الصدقة ما كان عن ظهر غنى، ومن يستغن يغنه الله، ومن يستعفف يعفه الله " (صحيح الجامع الصغير وزيادته، 8195-3269).

ج- الراحة النفسية نتيجة للتيقن من العطاء الإلهي، وعدم استبطائه، والاكتفاء بالحلال من المكاسب فقط وتجنب أخذ أي محرم أو مقتطع من آخرين بغير حق:"لاتستبطئوا الرزق، فإنه لم يكن عبد ليموت حتى يبلغ آخر رزق له، فاتقوا الله، وأجملوا في الطلب، أخذ الحلال وترك الحرام" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، مج2، 7323).

(3) أشكال متعددة المنافع المادية والمعنوية وممكن الروحانية أيضا:

أ - الرفقة الزوجية، (وَمِنْ آيَاتِهِ أَنْ خَلَقَ لَكُم مِّنْ أَنفُسِكُمْ أَزْوَاجًا لِّتَسْكُنُوا إِلَيْهَا وَجَعَلَ بَيْنَكُم مَّوَدَّةً وَرَحْمَةً إِنَّ فِي ذَٰلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ {21/30}) [الروم: 21].

ب- التمتع بمنافع الأنعام أو المخلوقات غير البشرية ليس فقط بمنافع مادية ملموسة كالغذاء والشراب والكساء والغطاء، لكن أيضا بالتريض وبالترويح عن النفس بكافة الأشكال المشروعة: (وَالأَنْعَامَ خَلَقَهَا لَكُمْ فِيهَا دِفْءٌ وَمَنَافِعُ وَمِنْهَا

تَأْكُلُونَ {5/16} وَلَكُمْ فِيهَا جَمَالٌ حِينَ تُرِيحُونَ وَحِينَ تَسْرَحُونَ {6/16}) [النحل: 5-6].

(4) سعادة مزدوجة تشمل التحقيق لها في الدنيا والآخرة،

أ - لكلا الجنسين، (مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّن ذَكَرٍ أَوْ أُنثَى وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهُ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا كَانُواْ يَعْمَلُونَ {97/16}) [النحل: 97] .

ب- عدم التركيز على الدنيا فقط لأن السعادة فيه مؤقتة ولا تدوم إلا قصيرا جدا (فَمَا مَتَاعُ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا فِي الآخِرَةِ إِلاَّ قَلِيلٌ) [التوبة: 38].

ج- الإيمان الصحيح الذي يدل عليه، الإحساس بالفرحة من إنجاز العمل الصالح الصحيح، والنفور من السيء من الأعمال: "من سرته حسنته، وساءت سيئته، فهو مؤمن" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، 6294).

د- الطبيعة وما تحتويه من مباهج كمناظر طبيعية وأماكن للتنزه وللاستجمام وللتريض وغيرها: (قُلْ مَنْ حَرَّمَ زِينَةَ اللهِ الَّتِيَ أَخْرَجَ لِعِبَادِهِ وَالْطَّيِّبَاتِ مِنَ الرِّزْقِ قُلْ هِي لِلَّذِينَ آمَنُواْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا خَالِصَةً يَوْمَ الْقِيَامَةِ) [الأعراف: 32] .

هـ- (لِّلَّذِينَ أَحْسَنُواْ الْحُسْنَى وَزِيَادَةٌ وَلاَ يَرْهَقُ وُجُوهَهُمْ قَتَرٌ وَلاَ ذِلَّةٌ أُوْلَئِكَ أَصْحَابُ الْجَنَّةِ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ {26/10}) [يونس:26].

و- (وَقِيلَ لِلَّذِينَ اتَّقَوْاْ مَاذَا أَنزَلَ رَبُّكُمْ قَالُواْ خَيْرًا لِّلَّذِينَ أَحْسَنُواْ فِي هَذِهِ الدُّنْيَا حَسَنَةٌ وَلَدَارُ الآخِرَةِ خَيْرٌ وَلَنِعْمَ دَارُ الْمُتَّقِينَ {30/16}) النحل: 30].

ز- السعادة الأخروية: وهذه هي السعادة الدائمة الخالدة، وهي مترتبة على صلاح المرء في حياته الدنيا قال الله تعالى: (الَّذِينَ تَتَوَفَّاهُمُ الْمَلآئِكَةُ طَيِّبِينَ يَقُولُونَ سَلامٌ عَلَيْكُمُ ادْخُلُواْ الْجَنَّةَ بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ {32/16}) النحل: 32] .

ح- وبوجه عام فإن القاعدة القدرية هي الشقاء والتعب في الدنيا نتيجة للابتلاء الذي

يتعرض له الإنسان من أجل نهايات أخروية مستهدفة، وبالتالي فإن السعادة الحقيقية هي ما تتحقق في الآخرة المخلدة والتى لاتقوم على مباهج الدنيا المخادعة، التي قد تتضمن في ذاتها تعاسة أخروية مخلدة:

- (وَمَا الْحَيَاةُ الدُّنْيَا إِلاَّ لَعِبٌ وَلَهْوٌ وَلَلدَّارُ الآخِرَةُ خَيْرٌ لِّلَّذِينَ يَتَّقُونَ أَفَلاَ تَعْقِلُونَ {32/6}) [الأنعام: 32].
- (يَا أَيُّهَا الْإِنسَانُ إِنَّكَ كَادِحٌ إِلَى رَبِّكَ كَدْحًا فَمُلَاقِيهِ {6/84} فَأَمَّا مَنْ أُوتِيَ كِتَابَهُ بِيَمِينِهِ {7/84} فَسَوْفَ يُحَاسَبُ حِسَابًا يَسِيرًا {8/84} وَيَنقَلِبُ إِلَى أَهْلِهِ مَسْرُورًا {9/84} وَأَمَّا مَنْ أُوتِيَ كِتَابَهُ وَرَاء ظَهْرِهِ {10/84} فَسَوْفَ يَدْعُو ثُبُورًا {11/84} وَيَصْلَى سَعِيرًا {12/84} إِنَّهُ كَانَ فِي أَهْلِهِ مَسْرُورًا {13/84} إِنَّهُ ظَنَّ أَن لَّن يَحُورَ {14/84} بَلَى إِنَّ رَبَّهُ كَانَ بِهِ بَصِيرًا {15/84}) [الانشقاق: 6-15].

ثالثا، من أسباب ووسائل تحقيق السعادة:

(1) ممارسة السلوك القويم، والأعمال الصالحة:

أ - العمل الصالح المرتبط بالإيمان وصلاح العقيدة بوجه عام من كلا الجنسين: (مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّن ذَكَرٍ أَوْ أُنثَى وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهُ حَيَاةً طَيِّبَةً) [النحل: 97].

ب- من ينعم عليهم بحسن الخواتيم نتيجة لصلاح أعمالهم: (الَّذِينَ تَتَوَفَّاهُمُ الْمَلآئِكَةُ طَيِّبِينَ يَقُولُونَ سَلامٌ عَلَيْكُمُ ادْخُلُواْ الْجَنَّةَ بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ {32/16}) النحل: 32].

ج- اتباع تعاليم الله، والمداومة على ذكره باللفظ والتطبيق والتذكر حتى الصامت منه: (فَمَنِ اتَّبَعَ هُدَايَ فَلَا يَضِلُّ وَلَا يَشْقَى {123/20} وَمَنْ أَعْرَضَ عَن ذِكْرِي فَإِنَّ لَهُ مَعِيشَةً ضَنكًا) [طه: 123-124].

د- صلة الرحم (وقد عرض الحديث الذي تضمن ذلك في جزء متقدم من قبل).

(2) استهداف سعادة الدارين بتوازن أو اعطاء الأولوية للآخرة باتباع أوامر الـلـه وتجنب نواهيه:

أ - فقد قال تعالى: (وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ الـلـه الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِن كَمَا أَحْسَنَ الـلـه إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ الـلـه لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ {77/28}) [القصص: 77].

ب- وجاء في الحديث النبوي الصحيح الذي يحث على إعطاء الأولوية للآخرة على مطالب الدنيا أيا كانت:" مَنْ كَانتَ هَمُّهُ الْآخِرَةَ، جَمَعَ الـلـه له شَمْلَهُ، وَجَعَلَ غِنَاهُ فِي قَلْبِهِ، وَأَتَتْهُ الدُّنْيَا رَاغِمَةٌ، وَمَنْ كَانَتْ همه الدُّنْيَا، فَرَّقَ الـلـه عَلَيْهِ أمرهُ، وَجَعَلَ فَقْرَهُ بَيْنَ عَيْنَيْهِ، وَلَمْ يَأْتِهِ مِنَ الدُّنْيَا إلا مَا كُتِبَ الـلـه لَهُ" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، مج2، 6516-2228).

2-1-5 المجموعة الثانية: نظريات استعمارية ضد الفقراء والمستضعفين:

الواقع أن كل النظريات المتعلقة بالتنمية تعتبر استعمارية الطابع لأنها كلها نشأت في دول غربية ذات أطماع لاتخفى في الدول المستضعفة، ولايستثنى في هذا الاستراتيجيات والنظريات التي تقدم ذكرها، فكلها يتم توجيه مساراتها بمخططات لا تخلو من الشبهات لتصب بمنافعها دائما في أوعية الدول الكبرى، ويتم التهامها بواسطة الفكوك المفترسة للكثير من ذوي السلطة وأصحاب المنافع والمحتكرين فيها.

لكن، لدواعي التصنيف الأكثر فصلا ووضوحا، فقد أحببنا أن نفرد لبعض النظريات وحدة عرض تخصها بذاتها باعتبارها نظريات استعمارية مفضوحة المعالم ومتبجحة التوجهات، ومن أهم الأمثلة عليها نكتفي بالتعرض لأربعة منها هي نظرية التنمية المستدامة وحماية البيئة، ونظرية قارب النجاة، ونظرية الفرز والانتقاء والاستبعاد. ونظرية أخلاقيات الموقف والغاية تبرر الوسيلة، ولنبدأ العرض ولنستقرىء مابين السطور معا أيها القراء الأعزاء..

أولا، نظرية التنمية المستدامة أو المتواصلة **Sustainable Development:**

نشأت فكرة النظرية عام 1964 من خلال البرنامج الدولي البيولوجي الذي جمع المتخصصين في الاقتصاد والبيئة وذلك من أجل تباحث الخلل البيئي المتزايد والتعرف عل كيفية مواجهته وآثاره المهلكة للموارد الطبيعية، وللصحة البشرية.

ثم تطور الاهتمام ليتحول إلى صياغة نظرية جديدة من خلال مؤتمر الأمم المتحدة للتنمية والبيئة، تقوم -كما يبدو في ظاهرها- على الاهتمام بحقوق الأجيال المستقبلية في الموارد الطبيعية التي يستحوذ بالتمتع بها الأجيال الماضية والحالية، في وقت تتدهور فيه تلك الموارد نتيجة للتلوث البيئي بأشكال عديدة ومتشعبة ومتنامية.وقد وصفت تلك الاستراتيجية التنموية بالمتواصلة لتواصل الاهتمام بالفئات المستقبلية أيضا للاستفادة بثمار هذا النوع من التنمية الذي يراعى فيه التنمية البيئية بالدرجة الأولى.

وفيما يلي أهم العناصر التي تقوم عليها النظرية المذكورة:

1- يعيش العالم تحت مظلة بيئية مشتركة، وبالتالي فإن التلوث في مناخ أو بيئة أحد الأماكن أو الدول لابد أن يتسرب وينتقل بالتبعية إلى بقية الدول.

2- ونتيجة لوحدة المصير البيئي العالمي، فلا بد من صياغة استراتيجية دولية موحدة تشمل على ضوابط للتعامل البيئي الذي يضمن حقوق جميع الأجيال البشرية في العيش في بيئة نظيفة، والاستفادة بجميع الموارد الطبيعية.

3- ولضمان تحقيق الاستراتيجية بأبعادها المستهدفة، لابد من ثبات معدلات الإدرار للموارد الطبيعية والحفاظ عليها من التدهور والتلاشي. ومن أجل تحقيق ذلك الشرط، لابد من تطبيق قانون بيئي رادع وفرض عقوبات وغرامات على الدول المتسببة في إحداث أي تلوث بيئي يكتشف أنه يصدر من عندها...وهنا يكمن مربط الفرس الماكر الذي يجعل كل ذى فراسة يتوجس شرا !!!

فقد تركزت أصابع الاتهام نحو الدول الفقيرة والفقراء بدعوى أنهم هم منشأ

التلوث البيئي العالمي، ومعها بدأت الافتراءات والادعاءات ومبررات العقوبات الاقتصادية التي تعتبر مداخل قانونية للبلطجة الدولية القوية لاستنزاف موارد الدول الضعيفة باعتبارها غير قادرة على تنظيف بيئتها واتهامها بالإضرار بجهلها وسلوكياتها البدائية بالموارد الطبيعية التي تعتبر الدول المتقدمة أن لها حقا فيها.

وقد عبرنا عن توجسنا تجاه تلك النظرية من بداية ظهورها ودوناها في كتابنا الاطراد والتنمية ومداواة البطالة الذي صدر في عام 2003، وقت ازدهار فكرة النظرية المذكورة. وقد صدق حدسنا، وليس أدل على مصداقية ما قلناه مما يحدث الآن في المنطقة العربية المكلومة، ومما يحدث الآن على أرض سوريا الجريحة التي تتشارك الدول الكبرى والقوية في افتراسها ونهش كياناتها من كل جانب..كل بعلل غير مفهومة، لكن السبب الوحيد واضح وهو القضاء على الوجود العربي خاصة الإسلامي منه، ثم الهيمنة الكلية للظافر الأقوى من الوحوش الآدمية المفترسة.

المنظور الإسلامي لنظرية التنمية المستدامة:

أولا: دعوة الإسلام إلى ديمومة العمل البناء حتى آخر لحظة في حياة الإنسان والكون

فلقد أرسل الإنسان إلى الأرض من أجل إعمارها، ودارت كل التعاليم الإسلامية وتوجيهاتها حول باقات مختلفة من المعايير التي تضمن الارتقاء بعمار الكون كله، وتحث على السلوك الإنساني الذي يظل ساعيا للحفاظ على التنمية البيئية والزراعية حتى آخر رمق في حياة الإنسان.

ومن أوضح النصوص النبوية الصحيحة التي يستدل بها في هذا الصدد، ما ورد بالحديث الشريف:"إن قامت الساعة وفي يد أحدكم فسيلة، فإن استطاع إلا تَقوم حتى يَغرِسَها، فليَغرِسْها" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، 1424).

ثانيا: ديمومة العمل أهم من كم المنفذ منه

وذلك حيث يوجهنا حديث نبوي آخر شريف، إلى أن عنصر "الديمومة" لأي عمل أو نشاط يفضل على عنصر الكم العددي لحجمه أو لتكرار دوراته ومخرجاته، وهو مايعتبر معيارا إداريا اقتصاديا جوهريا لزيادة كفاءة الاستغلال للموارد، والأداء للقائمين على أي نشاط .فقد قال النبي ﷺ:"أحب الأعمال إلى الله أدومها وإن قل" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، مج1، 164).

ثالثا: وجوب الحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية من التدهور أو التلوث

هذا، وقد توعد الله تعالى من يفسد البيئة ومواردها أو يتلاعب في توازناتها التي خلقها الله بها، بعقوبات دنيوية رادعة يتمثل أوضحها في حدوث شح وعوز، ليس لنقص في خزائن الله التي لاتنفذ، لكن كعقوبة تأديبية وتوجيهية رادعة وعادلة لأنها توقع بدون التوجيه المسبق المتحيز دوما ضد الضعفاء.وفى ذلك يقول الله سبحانه وتعالى: (ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ لِيُذِيقَهُم بَعْضَ الَّذِي عَمِلُوا لَعَلَّهُمْ يَرْجِعُونَ {41/30}) [الروم: 41].

رابعا: النهي عن التبول في الماء الجاري ولا الراكد

حيث أن ذلك يعتبر من العوامل التي تفسد طبيعة الماء الجاري وتجعله غير صالح للاستخدام الآدمي من ناحية، كما يمكن أن تحول الماء الراكد إلى مرتع للكائنات الضارة بالصحة العامة التي تساعد على انتشار الأمراض والأوبئة المهلكة للإنسان بل وللمخلوقات الأخرى النافعة ومنها بكل تأكيد الثروات البحرية والنهرية التي تتاح لنفع الإنسان والوفاء بالكثير من احتياجاته.

وفى ذلك نورد النصوص النبوية التالية:

- "لا يبولن أحدكم في الماء الدائم، ثم يتوضأ منه" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، 7593مج2، - 2725).

- "لا يبولن أحدكم في مستحمه" (المرجع السابق، 7597-2729).
- "لا يبولن أحدكم في الماء الراكد" (المرجع السابق، 7596- 2728).

خامسا: تحريم قاطع لإهدار الموارد الطبيعية لغير ضرورة

ويحرم ذلك حتى في حالات الصيد العشوائية للطيور والحيوانات لمجرد اللهو السفيه، وفى ذلك ورد الحديث الشريف "من قتل عصفورا عبثا عج إلى الله يوم القيامة، يقول: يارب إن فلانا قد قتلني عبثا ولم يقتلني منفعة"(رواه النسائى وابن ماجه في صحيحه وابن حبان في صحيحه، الكنز الثمين للحسنى، صفحة 585، رقم 3852).

وكما أشير من قبل النهي عن الإسراف في استهلاك الماء حتى لو كان في الوضوء

الحفاظ على نظافة الطريق والمساعدة في إزالة أية ملوثات تتسبب في أذى الغير، حيث اعتبر ذلك من محققات الإيمان ومعاييره، وفى ذلك يقول النبي ﷺ: "الإيمان بضع وسبعون شعبة فأفضلها قول: لااله إلا الله، وأدناها إماطة الأذى عن الطريق، والحياء شعبة من الإيمان" (المرجع السابق، مج 1، 2800).

(مزيد من التعرف على نظرية التنمية المستدامة، وأبعادها الاستعمارية رغم ماتنطوي عليه من منافع ظاهرية، والمنظور الإسلامي لها، ارجع إلى الدكتور زينب صالح الأشوح، 2003، ، خاصة المعالجة الإسلامية في الفصل السابع ص119-133).

ثانيا، نظرية أخلاقيات قارب النجاة **Life Boat** :

وقد وضعها أستاذ الأحياء الأمريكى العنصري "جاريث هارون" في عام 1973، وذلك بهدف أعلنه هو إنقاذ الكوكب من الهلاك.وفى تلك النظرية افترض أن الدول المتقدمة تمكنت من بناء قارب متين يشمل على سكان تلك الدول وجميع احتياجاتهم المعيشية التي تكفيهم، بينما بقية دول العالم تسبح في محيط من الجوع نتيجة لتخلفهم ولزيادة معدلات النمو السكاني فيهم مقارنة بما لديهم من موارد.وافترض أن سفينة

الدول المتقدمة (أو قاربهم) لها سعة محدودة يصعب معها استضافة أي سكان آخرين يتشاركون معهم معيشتهم.

واستكمل هذا الافتراض، بأن الدول المتخلفة تسعى للحاق بسفينة الدول المتقدمة راغبة في مشاركتهم في معيشتهم -التي افترض جاريث بمحدودية طاقتها الاستيعابية.

وبناء على الافتراضات السابقة، وضع جاريث أكثر من سيناريو أو تصور لمواجهة مطلب الدول المتخلفة الغارقة في مهالك فقرها:

- التصور الأول: اتباع مبدأ "الراعي الصالح" وتطبيق المبدأ الاشتراكي "لكل حسب حاجته"، باعتبار الدول المتقدمة راعيا للدول المستضعفة وعليها واجبا دينيا لرعايتهم.. لكن جاريث يرد باستحالة هذا الحل، نتيجة لمحدودية الطاقة الاستيعابية للقارب.
- التصور الثاني: مراعاة لمحدودية الطاقة الاستيعابية للقارب، يمكن أن يتم اختيار عدد محدود للدول الأولى بالرعاية في قاربهم، مع ترك بقية الدول الأخرى لمصيرها المجهول في بحر فقرها. لكن يعود جاريث ويرد بصعوبة التنفيذ، لعدم وجود معايير واضحة ودقيقة للاختيار الكمي والكيفي للدول المختارة، والملائم تواجدها لمشاركة الدول المتقدمة في معيشتها داخل قارب النجاة.
- والتصور الثالث: للتخلص من الشعور بالذنب تجاه الدول الضعيفة المستغيثة بهم، يقترح جاريث أن تقوم الدول المعنية بتعاطي حبوب منع الحمل من أجل تخفيض النسل، مما يساعد على تخفيض طلباتهم من الموارد فيساهم هذا في حل مشاكلهم. لكن جاريث المكار يعود فيتهم الدول المتخلفة بأنها متضخمة في سكانها وصعب أن تستطيع المواءمة بين معدلات الزيادة في سكانها مع معدلات الزيادة في ما تمتلكه من موارد، وذلك على النحو الذي تبعته الدول المتقدمة بالفعل.وبالتالى يرى أن أفضل الحلول أن تدخر الدول المتقدمة مواردها لنفسها فهى بالكاد تكفيهم، وتترك الدول

المتخلفة لتحل مشاكلها بنفسها، لأن التضخم السكانى فيها يمكن أن يتسبب في مشاكل شح للدول المتقدمة فيما بعد.

ولايخفى على أحد أن هذا التوجه الاستعماري أصبح الآن قيد التنفيذ كما نرى جميعا الآن مايفعله الرئيس الأمريكي الجديد "دونالد ترامب" من بداية توليه الرئاسة حيث أعلنها مدوية أن أمريكا يتكون محل اهتمامه الأوحد...ولا يخفى على أحد سلسلة الإجراءات المتتالية التي يقوم بها من أجل إلغاء المساعدات للدول الفقيرة، وفى نفس الوقت فرض عقوبات وإجراءات اقتصادية تعسفية على الدول الأخرى من أجل استنزاف مواردها لصالح أمريكا التي يهتف باسمها..هي وربيبتها المدللة إسرائيل.

سفينة العالم من المنظور الإسلامي كنموذج سابق:

أولا، سفينة نوح تعتبر أول سفينة نجاة فعلية في الكون، لكنها ترتبط بتوجه عقائدي ثم بأمور معيشية تترتب عليه:

لكن تلك السفينة الرائدة التي علم الله عبده نوحا كيفية بنائها وإعدادها للإبحار كانت تستخدم كوسيلة للحفاظ على العقيدة الإلهية الصحيحة، ولإنقاذ البشرية النظيفة من المعاصي آنذاك، ومن ثم، فقد حملت، بأمر الله سبحانه، أتباع نوح عليه السلام من المؤمنين فقط، وذلك بالإضافة إلى أزواج من المخلوقات غير البشرية حتى الوحوش منها، وذلك لضمان حفظ النوع في المكان الجديد الذي أراد الله تعالى أن يبدأ فيه المؤمنون حياتهم كبيئة نظيفة تخلو من آثار الكفر والإلحاد والفسوق الذي تسبب في غرق حقيقي لمن اتصف بتلك الموبقات، في فيضان ضخم لامنجى منه إلا بارادة الله تعالى.

ثانيا، النموذج النبوي المحمدي لسفينة تنطوي أيضا على توجه عقائدي بحت:

فمن المدهش حقا، أن نجد في التراث الإسلامي وفى النصوص النبوية الشريفة نموذجا سابقا عن ذات موضع التصور الذي قدمته نظرية قارب النجاة حالية العرض، حيث تم تصوير الكون بسفينة، يسكنها سكان الأرض من البشر، لكن التصور والمعالجة

كانت بشكل مختلف تماما، حيث يقوم التوجيه الإسلامي الذي تضمنه الحديث النبوي الصحيح على توجيه تربوي رشيد للمحافظة على البيئة الكونية، وعلى المصير المعيشي البشري ككل بدون أنانية التوجه العنصري البغيض.

وفى ذلك الصدد، يقول النبي ﷺ: "مَثَلُ القَائِمِ فِي حُدُودِ اللــه والْوَاقِعِ فيها، كَمثل قَومٍ اسْتَهَموا على سَفِينَةٍ، فَأَصابَ بَعْضُهم أعْلاهَا، وبعضُهم أَسْفلَهَا، فكان الذي في أسفلها إذا استَقَوْا من الماء مَرُّوا على مَنْ فَوقَهمْ، فقالوا: لو أنا خَرَقْنا في نَصِيبِنَا خَرقا ولَمْ نُؤذِ مَنْ فَوقَنا؟ فإن تَرَكُوهُمْ وما أَرَادوا هَلَكوا وهلكوا جَميعا، وإنْ أخذُوا على أيديهِمْ نَجَوْا ونَجَوْا جَميعا"(رواه البخاري عن النعمان بن بشير).

وعلى وجه العموم، فإنه بالتأمل التحليلي للنموذجين السابقين لنوح ومحمد صل اللــه عليهما وسلم، فإننا يمكن أن نستخلص الكثير من العبر والدروس المستفادة التي نذكر منها على سبيل المثال:

على الرغم من أن سفينة نوح السابق الإشارة إليها، والحديث يتناولا وضعا عقائديا، إلا أنه يمكن أن يستلهم منهما نفس الدرس التربوي المشابه للحال المذكور في نظرية قارب النجاة لكن الحديث النبوي يعلمنا كبشر درسا تربويا بضرورة مراعاة أحوال البشر ككل والعمل وفقا لمسلمة وبديهية يجب عدم إنكارها وهى أن المصير والمصلحة المعيشية واحدة ومشتركة بين البشر، حيث أن الموارد الطبيعية هي ملك للجميع لأنها نزلت من إله واحد يرزق الجميع وفقما يشاء وبتوزيع مختلف كيفما تقتضي حكمته سبحانه.

ويمكن أيضا أن يُستخلص من الحديث الشريف توجيه تربوي منطقي، بأن سلامة البشر في دول العالم هي كلٌ لا يتجزأ، وأى خطأ أو فساد يرتكب في حق البيئة أو إساءة لاستغلال الموارد سوف يعم بآثاره المهلكة على بقية دول العالم وبقية البشر "الناس" وذلك كما أشار اللــه تعالى بقوله الكريم (ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ) [الروم: 41]. ولقد توعد اللــه بعقوبة جماعية لأنه حتى غير المتسبب في هذا الفساد بشكل

مباشر، شارك في إحداثه بتراخيه في النهي عن هذا المنكر، وفى توقيع العقاب الـرادع عـلى المتـسبب فيه ولهذا دعى الحديث إلى ضرورة تطبيـق العقوبـات الرادعـة عـلى المتـسبب الحقيقـي في فـساد البيئة واهدار الموارد.

وعلى الرغم من أن المضمون يكاد يكون واحدا في النماذج الثلاثة (كسفينة للنجاة من حـالات كارثية غير آمنة، وكسكان بشر يقيمون فيها أو يسعون إلى ذلك) إلا أن المنظور الإسلامي لم يتعـرض أبدا للزيادة السكانية باعتبارها السبب الأساسي في حـدوث التـدهور البيئـى، لكنـه أشـار إلى سـبب جوهري يتمثل في الفساد الذي يتمثل بدوره في سوء استغلال الموارد البيئية والطبيعيـة..وهـو مـا لا يرتبط أبدا بأية زيادة سكانية ولايتسبب في شح موارد خزائنهـا تتـوافر عنـد الخـالق عـز وجـل كـما أوضحنا في التعقيب على نظرية مالتس في السكان في جزء سابق.

ونكتفي بذلك القدر آملين في إعداد أبحاث أكثر عمقا وتخصصا وتحليلا لمثـل تلـك النظريـات التي اعتاد الغالبية العظمى حتى من المسلمين أن يأخذوها على علاتها، ويرددونها بـلا أي إدراك أو وعي لما تتضمنه السطور والحروف في خباياها من حقائق تثير الريبـة والتـشكك، بـل والرعـب مـن سوء التوجهات والنوايا.

ولننتقل الآن إلى النظرية التالية التي تؤكد على تخوفنا وعلى جدية الريبة في ما يفـرض علينـا من أفكار لا تمت لنا كمسلمين أو كشرقيين أو كسكان لدول نامية بأية صلة، بل ولن تعود علينـا إلا بالمهالك عاجلا كان أو آجلا.

ثالثا، نظرية الفرز والانتقاء والاستبعاد :

والواقع أن تلـك النظريـة يـتم تطبيقهـا بالدرجـة الأولى في المجـال العـسكري، إلا أن المتتبـع لأحداث الواقع سيتأكد له أنها تطبق بمهارة وبحـذافيرها أيـضا عـلى الأرض المدنيـة، خاصـة بعـد أن أصبح العـالم يعـيش في حلبـة صراع وتقاتـل شرس تحـت مظلـة عولمـة بغيـضة الأهـداف، وقبيحـة المساعي.

وتقوم فكرة النظرية الجارية على تصنيف جرحى الحرب إلى فئات وفقا للتكاليف المطلوبة لعلاج كل منهم، ولحالته الصحية واحتمالات الشفاء. وذلك بهدف تطبيق عمليات انتقاء للأولى بالرعاية والعلاج بالدرجة الأولى ثم التالي ثم التالي..واستبعاد أو إقصاء الميئوس في حالاتهم، والتى تتطلب عمليات علاجهم واستشفائهم مبالغ ضخمة.

وبناء عليه، يصنف الجرحى إلى ثلاثة فئات:

أ - جرحى متاح علاجهم بأساليب وإمكانيات متاحة، وبتكاليف مقبولة، بحيث لا تطول فترة علاجهم، ويمكنهم العودة إلى صفوف الجيش في أسرع وقت ممكن...أولئك لهم الأولوية في العلاج لجدوى المردود الناجم عن هذا.

ب- جرحى قادرين على تولى أمورهم وعلاج أنفسهم والعناية بها... أولئك تترك لهم مسئولية العلاج والرعاية الخاصة من قبلهم، طالما أعلنوا مقدرتهم على هذا، ورغبتهم في ذلك.

ج- جرحى ميئوس من حالاتهم، وتطول فترات علاجهم حتى تنتهى بوفاتهم.أولئك إما يتم تأخير دورهم في العلاج لحين الإتاحة أو غالبا ما يتم استبعادهم ليس فقط من العلاج، لكن أيضا من الخدمة، وتركهم لمصيرهم المحتوم ليواجهوه بمعرفتهم، فقد أصبحوا عقيمي الجدوى بالنسبة للجيش.

التنقيح الإسلامي للعنصرية والتمييز بين البشر:

يقوم الإسلام كديانة سماوية إلهية المصدر على التعامل العادل بين كل بشر لأنهم كلهم مخلوقات لإله واحد لا إله إلا هو. لكن هذا لا يمنع أن الله سبحانه وتعالى علمنا أنه لامساواة مطلقة بين البشر كذلك، لافى الأرزاق، ولا في المناصب، ولا حتى في الابتلاءات ومواضع السعادة والحزن والشقاء. ولله تعالى حكمته في ذلك التباين بين البشر لحكم كثيرة نعرف بعضها استلهاما من النصوص الشرعية، ولاندرك الكثير مما تقتضي حكمته سبحانه أن يخفيها عن مخلوقاته، فهو وحده العالم بحقائق الأمور كلها.

وفيما يلي بعض الحقائق الهامة التي يمكن أن تتعلق بحالات الفرز والانتقاء والاستبعاد كمفاهيم اصطلاحية بشرية، لكنها في تلك المرة مستلهمة من تعاليم الإسلام المقدسة.

المعيار الأساسي في التمييز بين البشر هو تقوى الله وطاعته وعدم عصيانه، بدون أي تمييز كلون أو كجنس أو لأي سبب ظاهري دنيوي آخر، بل على العكس، فإن الله تعالى يوجه البشر إلى ضرورة التعارف والتقارب كشعوب وجماعات بدون أي تمييز لأحد على أحد.

فقد روى الترمذي (3270) عَنْ ابْنِ عُمَرَ: " أَنَّ رَسُولَ الله ﷺ خَطَبَ النَّاسَ يَوْمَ فَتْحِ مَكَّةَ فَقَالَ: (يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّ الله قَدْ أَذْهَبَ عَنْكُمْ عُبِّيَّةَ الْجَاهِلِيَّةِ وَتَعَاظُمَهَا بِآبَائِهَا، فَالنَّاسُ رَجُلَانِ بَرٌّ تَقِيٌّ كَرِيمٌ عَلَى الله وَفَاجِرٌ شَقِيٌّ هَيِّنٌ عَلَى الله، وَالنَّاسُ بَنُو آدَمَ وَخَلَقَ الله آدَمَ مِنْ تُرَابٍ، قَالَ الله: (يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُم مِّن ذَكَرٍ وَأُنثَى وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِندَ الله أَتْقَاكُمْ إِنَّ الله عَلِيمٌ خَبِيرٌ {13/49}) صححه الألباني في "صحيح الترمذي".

كما روى أحمد (22978) عَنْ أَبِي نَضْرَةَ: "حَدَّثَنِي مَنْ سَمِعَ خُطْبَةَ رَسُولِ الله ﷺ فِي وَسَطِ أَيَّامِ التَّشْرِيقِ فَقَالَ: (يَا أَيُّهَا النَّاسُ ألا إِنَّ رَبَّكُمْ وَاحِدٌ وَإِنَّ أَبَاكُمْ وَاحِدٌ، ألا لَا فَضْلَ لِعَرَبِيٍّ عَلَى أَعْجَمِيٍّ وَلَا لِعَجَمِيٍّ عَلَى عَرَبِيٍّ وَلَا لِأَحْمَرَ عَلَى أَسْوَدَ وَلَا أَسْوَدَ عَلَى أَحْمَرَ إلا بِالتَّقْوَى، أَبَلَّغْتُ؟ قَالُوا: بَلَّغَ رَسُولُ الله ﷺ". (صححه الألباني في "الصحيحة" (199/6)).

لكن الله قدر عدم المساواة بين البشر لتحقيق الهدف المشار إليه توا، وهو التقارب بين البشر وخلق حاجة لكل من الآخرين، فيتم تسخير كل للوفاء باحتياجات الآخرين، وإلا لو كل فرد تمكن من قضاء كل احتياجاته بنفسه فقط، لفضل كل العيش منفردا، ولعمت حالة العزلة البلاد، ولانتفت بهذا رسالة الاستخلاف التي بعث الإنسان إلى الأرض من أجل القيام بدوره فيها.

ولقد وردت نصوص عديدة بهذا المعنى، ومنها قوله تعالى: (أَهُمْ يَقْسِمُونَ رَحْمَةَ رَبِّكَ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُم مَّعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُم بَعْضًا سُخْرِيًّا وَرَحْمَتُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِّمَّا يَجْمَعُونَ {32/43}) الزخرف: 32].

ومع هذا لم يكن الإسلام أبدا ضد الفقراء والمستضعفين، بل دائما ما يحث على التكافل الاجتماعي وإعانة ذوي الحاجات ويعظم مكانة الذي يساهم في تحسين أحوالهم..وهناك العديد والعديد من النصوص القرآنية والنبوية التي تتحدث في ذلك الصدد والتى يصعب حصرها في مساحة ضيقة كالمتاحة حاليا، (وذلك حتى لا نخرج عن إطار موضوع الكتاب الأصلي). ومن الأمثلة على الأدلة الشرعية المعنية نذكر الآتي:

زكاة المال تمنح لفئات ثمانية من البشر، ولكنها تقدم لهم (كحق) يكفل لهم الاحتفاظ بكرامتهم كآدميين حتى لو كانوا في وضع ضعف وحاجة، وفى ذلك يقول الله تعالى: (إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاء وَالْمَسَاكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ وَفِي سَبِيلِ الله وَابْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِّنَ الله وَالله عَلِيمٌ حَكِيمٌ {60/9}) [التوبة: 60].

تكريم بعض ذوي الحاجة كالمرضى، بتشريفهم بأن يتحدث الله سبحانه وتعالى بتلك الطريقة الشريفة التي نراها في الحديث القدسى التالي:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ، قَالَ: قَالَ رَسُولُ الله ﷺ: "إِنَّ الله، عَزَّ وَجَلَّ، يَقُولُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ: يَا ابْنَ آدَمَ، مَرِضْتُ فَلَمْ تَعُدْنِي، قَالَ: يَا رَبِّ، كَيْفَ أَعُودُكَ وَأَنْتَ رَبُّ الْعَالَمِينَ، قَالَ: أما عَلِمْتَ أَنَّ عَبْدِي فُلاَنًا مَرِضَ فَلَمْ تَعُدْهُ، أما عَلِمْتَ أَنَّكَ لَوْ عُدْتَهُ لَوَجَدْتَنِي عِنْدَهُ، يَا ابْنَ آدَمَ، اسْتَطْعَمْتُكَ فَلَمْ تُطْعِمْنِي، قَالَ: يَا رَبِّ، وَكَيْفَ أُطْعِمُكَ وَأَنْتَ رَبُّ الْعَالَمِينَ؟ قَالَ: أما عَلِمْتَ أَنَّهُ اسْتَطْعَمَكَ عَبْدِي فُلاَنٌ فَلَمْ تُطْعِمْهُ، أما عَلِمْتَ أَنَّكَ لَوْ أَطْعَمْتَهُ لَوَجَدْتَ ذَلِكَ عِنْدِي، يَا ابْنَ آدَمَ، اسْتَسْقَيْتُكَ فَلَمْ تَسْقِنِي، قَالَ: يَا رَبِّ، كَيْفَ أَسْقِيكَ وَأَنْتَ رَبُّ الْعَالَمِينَ، قَالَ: اسْتَسْقَاكَ عَبْدِي فُلاَنٌ فَلَمْ تَسْقِهِ، أما إِنَّكَ لَوْ سَقَيْتَهُ وَجَدْتَ ذَلِكَ عِنْدِي." (أخرجه

البخاري في "الأدب المفرد" 517 و"مسلم" 6648 و"ابن حِبَّان" 269 و944).

ويلاحظ من هذا الحديث التباين الكامل بين التوجه البشري المادي الذي يقوم على اضطهاد الضعفاء حتى لو كانوا مرضى أو جرحى نتيجة للدفاع عن الوطن وأداء الواجب العسكري أو الأمني المفروض، كنوع من التوفير الاقتصادي والتحيز إلى الأقوى والأفضل حالا، بينما يوجهنا الحديث إلى تعاليم بالغة الرقي في التعامل مع المستضعفين نتيجة لمرضهم أو لحاجتهم للطعام أو للشراب أو لغيره، حيث تحدث الله سبحانه وتعالى باسمهم وجعلهم في مكانته المقدسة...سبحانه وتعالى..

حتى في مسائل الزواج، يحث الإسلام على الارتباط بالأكثر التزاما بالدين وبطاعة الله وتفضيلهم على الآخرين أيا ما كانت مواضع تميزاتهم الدنيوية البراقة. ويستدل على ذلك بالحديثين التاليين:

عَنْ أَبِي هريرة رضي الله عنه عَنْ النَّبِيِّ ﷺ قَالَ: " تُنْكَحُ الْمَرْأَةُ لِأَرْبَعٍ: لِمَالِهَا، وَلِحَسَبِهَا، وَلِجَمَالِهَا، وَلِدِينِهَا، فَاظْفَرْ بِذَاتِ الدِّينِ تَرِبَتْ يَدَاكَ " (رواه البخاري (4802) ومسلم (1466)).

"إذا جاءكم من ترضون دينه وخلقه فزوجوه إلا تفعلوه تكن فتنة في الأرض وفساد كبير" رواه الترمذي وغيره.

وبوجه عام، فإن معيار الأفضلية للبشر في الإسلام هو بتحقيق المنافع للناس، ويستدل على ذلك بالحديث الحسن:"خير الناس أنفعهم للناس" (مج1، 3289).

ومما سبق يتضح رفض الإسلام كلية للتخلي عن الضعفاء أو تجاهل احتياجاتهم أو حتى إعطائهم أولوية متأخرة في الرعاية مثلما تنادي النظرية البشرية الجارية، بل على العكس، يفرض على القادر أن يساعد غير القادر، وعلى القوي أن يأخذ بيد الضعيف..والنصوص والأدلة ما أكثرها لتثبت صحة هذا.

ولننتقل الآن إلى النظرية الرابعة والأخيرة التي تؤكد على قبح الموقف الغربي خاصة للدول القوية تجاه الدول المستضعفة وشعوبها، بل وتفننهم في صياغة نظريات تبرر تلك التوجهات الشاذة التي يتشدقون بها بلا أدنى حياء أو خجل أو مواربة!!

رابعا، نظرية أخلاقيات الموقف، والمصالح الذاتية أولى بالرعاية:

اختلاق الافتراءات المفتعلة واستحلال امتلاك أسلحة مدمرة للدول المهيمنة فقط:

وبطبيعة الحال لاتوجد نظرية بذلك المسمى، إنما تم عرضها بمسماها الاصطلاحي في كتابنا استلهاما من الكثير من النظريات الأخرى التي قامت على اتباع مبدأ "الغاية تبرر الوسيلة "، وافتعال اتهامات مفترَية يتم تصويبها للدول المستضعفة، من أجل تبرير ضربات قاضية توجه إليها في مقتل بعد هذا، وأكبر شاهد على هذا ما حدث في عصرنا الحديث بدءا بالرئيس الأمريكي بوش، وانتهاء بترامب الذي يذكرنا تماما بنيرون وهتلر وموسيلينى، حيث أصبح يسير على خطاهم بهرولة غير مسبوقة.

ومن أقطاب من ابتدعوا ذلك التوجه الافترائي كوسيلة لاقتناص الدول والشعوب المستضعفة، أستاذ بجامعة ستانفورد يدعى "بواهر بلخ" حيث نصح بلاده بتخزين كل ما تملكه من طعام وملبس ومياه وقطع المعونة عن الدول الضعيفة والمتخلفة، وقد برر مطلبه لاتباع تلك الوسيلة اللاآدمية بغاية ملفقة وهى تجنب أذى تلك الفئات الفقيرة الذين (يمتلكون أسلحة ذرية) !!! وطبعا لايخفى التطبيق الحادث فعلا في زماننا المعاصر على العراق وسوريا، ومنتظر إيران وكوريا وغيرها حيث يكون الاتهام الملفق المسبق بحسم دائما هو امتلاك تلك الدول لأسلحة نووية مدمرة!!

أما الإرهابى الآخر، فيدعى "جوزيف فلتشر"، وهو أحد قساوسة يعملون بلندن، حيث ألف كتابا منشورا على العيان بعنوان "أخلاقيات الموقف"، أكد من خلاله على قبول أي تصرف أو سلوك يمكن قبوله حتى لو كان إجراميا، وذلك أن اقتضت الأحوال والظروف ذلك، فالعبرة -من وجهة نظره- هي بالموقف الذي قد يستدعي ذلك السلوك

القاسي أو (الإجرامي). وبدا هذا القسيس كأنه يردد كالببغاء الأحمق مقولة ميكيافيللى الشهيرة "الغاية تبرر الوسيلة" !!

المنظور الإسلامي المصحح لمثل تلك التوجهات العنصرية الأنانية:

باختصار شديد، تقوم توجهات النموذج الحالي على فكرة الأنانية المطلقة والاستئثار الكامل بالممتلكات الخاصة ومنع أية مساعدات للدول الفقيرة، بل وفتح أبواب الايذاء لمثل تلك الدول بدون الحاجة لتقديم أية مبررات، حيث يبدو ذلك التوجه من قبيل الاستباحة الوقحة لممتلكات الآخرين (بالاحتلال والاستعمار البغيض مثلا)، مع رفض دعم المحتاج من الدول الأخرى باعتبار ملكيتهم المطلقة لما يمتلكون من موارد وثروات، بحجة تخوفهم من نفاذ مايمتلكون من ثروات طبيعية والإسراع بإهدارها وتلاشيها بمنح جزء منها كمعونات لمن لايستحقون حتى لو كانوا فقراء وضعفاء، فهذا شأنهم وعليهم تحمل ما قدر عليهم، بل هم لا يستحقون التمتع بما لديهم لأنهم يسيئون الاستغلال، ويحرمون تلك الدول ال"متقدمة" من الانتفاع بها مع أنهم الأكثر مقدرة على تنميتها!! فكيف نرد على تلك الحماقات بالاسترشاد بالتوجيهات الإسلامية الرشيدة؟!

الواقع أن ذلك التوجه يتجاهل بغطرسة وعن جهل متعمد حقيقة أن الموارد الطبيعية الموجودة على مستوى العالم ككل هي أصلا من خزائن الله تعالى ومن صنعه سبحانه، وأن تلك الخزائن لن تنفذ أبدا، وأن توزيعها على الدول يجب أن يتم بنفس معايير توزيع الممتلكات الخاصة بين الأفراد، حيث يجب على الدول الغنية أن تؤدي زكاة المال لفقراء الدول الأخرى، وأن تساعد في تحسين أحوالها، اقتداء بالمثل الأعلى الإلهي الذي يمنح عطاياه وأرزاقه للجميع حتى الكفار والعاصين والمغضوب عليهم، بل قد يزيد الفئات المغضوب في أرزاقهم الدنيوية لحكم إلهية كثيرة منها استدراجهم ليزدادوا إثما، فيزداد عذابهم الأخروى كعقاب يستحقونه بالفعل، وصدق الله العظيم في قوله الكريم: (مَّن كَانَ يُرِيدُ الْعَاجِلَةَ عَجَّلْنَا لَهُ فِيهَا مَا نَشَاء لِمَن نُّرِيدُ ثُمَّ جَعَلْنَا لَهُ جَهَنَّمَ يَصْلاهَا مَذْمُومًا مَّدْحُورًا {18/17}

وَمَنْ أَرَادَ الآخِرَةَ وَسَعَى لَهَا سَعْيَهَا وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَأُولَئِكَ كَانَ سَعْيُهُم مَّشْكُورًا {19/17} كُلاًّ نُّمِدُّ هَـؤُلاء وَهَؤُلاء مِنْ عَطَاء رَبِّكَ وَمَا كَانَ عَطَاء رَبِّكَ مَحْظُورًا {20/17} انظُرْ كَيْفَ فَضَّلْنَا بَعْـضَهُمْ عَـلَى بَعْـضٍ وَلَلآخِرَةُ أَكْبَرُ دَرَجَاتٍ وَأَكْبَرُ تَفْضِيلاً {21/17}) [الإسراء: 18-21].

(وليرجع القارىء تفاصيل ذلك في بداية عرضنا لحقيقة مشكلة الندرة، وليرجع أيضا إلى كتابات كثيرة سابقة للمؤلفة كمؤلفات وكأبحاث تم التركيز المتعمق فيها على تلك النقطة بالغة الخطورة والأهمية أيضا).

وحتى بلغة الاقتصاد البحت، فإن تلك اللهجة العنصرية القائمة على الأنانية المطلقة سوف تتسبب في النهاية في عزل الدول المتغطرسة عن غيرها، وسوف تتضخم المشاعر السلبية وتتراكم ضد تلك الدول ولن تنسى ثأرها الذي ستندلع نيرانه يوما ما لتقلق راحة تلك الدول الأنانية..وقد حدث بالفعل ما نتوقعه بدليل حوادث الإرهاب عالمية النطاق، ومتعدد الجنسيات والملل.

ومن أجل هذا حرص الإسلام على التقريب بين الطبقات بواسطة المعاملات بين البشر أنفسهم وليس من خلاله سبحانه حتى يبذل الناس مجهودات في ذلك التقارب فتتلاشى المسافات بشكل يجعل من المجهود البشري الاستخلافى للكون أمرا أكثر فعالية ونفعا، ومن وسائل التقارب البشري التي أرشد الإسلام إليها، ما أوضحنا منه الكثير مثل الصدقات، والأوقاف، والكفارات، والسعي لنفع الناس وإعانة كل سائل، والتعامل الودي القائم على الكلام الطيب والتبسم المبشر الذي اعتبره الإسلام مدعاة لاستجلاب الثواب وزيادة الحسنات الأخروية.

وعموما، فإن دوام الحال من المحال، ولنتذكر أن القاعدة في دنيانا أن "لكل أجل كتاب"، حتى فيما يتعلق بالدول والجماعات والمجتمعات..وصدق الله تعالى في قوله الكريم: (وَلِكُلِّ أُمَّـةٍ أَجَـلٌ فَإِذَا جَاء أَجَلُهُمْ لاَ يَسْتَأْخِرُونَ سَاعَةً وَلاَ يَسْتَقْدِمُونَ {34/7}) [الأعراف: 34].

كما يقول اللـه تعالى: (وَمَا أَهْلَكْنَا مِن قَرْيَةٍ إِلاَّ وَلَهَا كِتَابٌ مَّعْلُومٌ {4/15}) [الحجر: 4].

والآن، وبعد أن تم استعراضنا لأهم نظريات التنمية البشرية التي وردت في علم الاقتصاد، مع الترجيح التنقيحي للمنظور الإسلامي لها، ننتقل إلى الجزء الثالث المكمل لعملية المواءمة ثلاثية الأبعاد بين الاقتصاد والإدارة والتعاليم الإسلامية الضابطة، وهو يتعلق بالجانب الإداري الذي تضمن نظريات لها صلة وارتباط بما سبق عرضه في الجزء السابق.

2-5 المنظور الإداري:

كسابقه، لن يتم العرض وفق تصنيف المجموعتين السابق عرضهما في حالة المنظور الاقتصادي، لأنه كما ذكرنا من قبل، ليس بالضرورة أن يتم تناول ذات النظريات وذات المفاهيم والمسميات في فرعي العلم المزدوج المذكور حاليا، وبالتالي نحن نتعامل مع فرع الاقتصاد كركيزة محورية نستنبط منها المسميات المفتاحية، ثم نتابع في علم الإدارة النظائر التي يمكن مقابلتها بالمسميات الأساسية ونسعى إلى عملية المواءمة التحليلية بين شقي العلمين بما يمكننا من استنباط نقاط مشتركة يمكن أن تصلح كمدخلات موحدة في علم الاقتصاد الإداري الذي يعنينا هنا بالدرجة الأولى.

1-2-5 نظرية "ماسلو" لتدرج الحاجات **Maslow's hierarchy of needs**:

وهى تقابل في مضمونها كثيرا، نظرية الحاجات الأساسية، وسلوك المستهلك، وقانون أنجل التي ورد عرضها في الفصل الجاري في تتابعات متفرقة.

ولقد وضع تلك النظرية عالم النفس الشهير "أبراهام ماسلو" الأمريكي الذي نشأ في بيئة فقيرة لكنه تدرج في تحسن أحواله حتى أصبح أستاذا جامعيا مشهورا.

وتشير نظرية ماسلو إلى أن الإنسان الذي لايملك شيئا يسعى في البداية إلى إشباع الحاجات الأساسية التي تنتمي إلى الطبقة الدنيا كنمط استهلاكي (وهى السلع الدنيا

Inferior goods باللغة الاقتصادية الاصطلاحية).وكلما تحسنت أحوال ذلك الإنسان يبدأ بالبحث عن احتياجاته ضمن طبقة أعلى، وكلما تحسنت أحواله انتقل إلى فئة أعلى فأعلى.

ففي الطبقة الدنيا، يسعى الإنسان إلى إشباع حاجاته الفسيولوجية (البدنية الطبيعية)، كالتنفس، وإرواء الظمأ بالماء، والنوم، والإخراج، والجنس (وهنا تختلف باقة الحاجات الأساسية في المنظور الإداري عنها من المنظور الاقتصادي الذي تجاهل تماما بعض الاحتياجات الفسيولوجية لأنها تخرج عن نطاق القيمة والقياس المادي التي يركز عليها علم الاقتصاد كالنوم والإخراج).

أما عن الطبقة الأعلى التالية، فتشمل -وفقا للنموذج الحالي _ الحاجة للأمان بأشكاله المختلفة كالأمن الأسري، والأمن الوظيفي، وأمن الممتلكات، وأمن الموارد، والأمن المعنوي، ..ويمكن أن تستكمل تلك الأشكال بما ورد بالاقتصاد كالأمن الغذائي والأمن المائي والأمن الإيوائي مثلا.

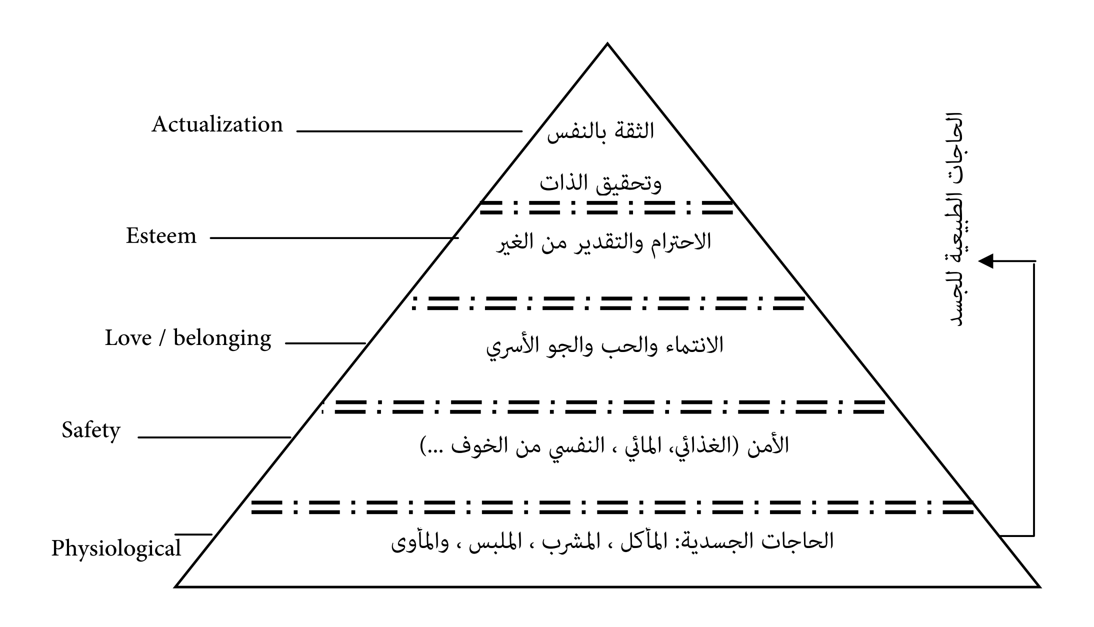
وتتناول الطبقة الثالثة الأكثر ارتقاء الحاجات الاجتماعية كالعلاقات الجنسية، والعواطف والانتماء، والروابط الأسرية، والصداقات..إلخ وهي مايتجاهله علم الاقتصاد الذي يركز بالدرجة الأولى على الأمور المادية البحتة، وإن تناول مثل تلك الأشياء فيكون لدواعي استكمال الصور التحليلية والتفسيرية اللفظية خاصة لأنها لأنها غير قابلة للقياس الكمي.

أما عن الطبقة الرابعة فترتكز على المعنويات كالحاجة للتقدير، والاحترام المتبادل مع الآخرين، وقد أصبح لها شأن في التحليل الاقتصادي الحديث مثلما نجد في نظرية القدرات لأمارتيا سن، حيث أن تلك الحاجات تساعد على تعزيز جانب الثقة بالنفس وتأصيل الكينونة To Be.

وعلى قمة هرم ماسلو، تقع الحاجات الأكثر ارتقاء على الإطلاق وهي التي ترتبط بقدرات الإنسان وكينونته وأدائه التي تحقق للإنسان درجة مرضية من الثقة بالنفس وتحقيق الذات وهي تتشارك بشكل كامل مع ما ورد في نظرية سن للقدرات أو الكفاءات

حيث تحدث أمارتيا سن في نظريته عن حاجة الإنسان المعاصر لتحقيق الذات والتميز الذاتي، وذلك بالاستعانة بأساليب داعمة مثل اكتساب مهارات وخبرات مستحدثة وإضافية، والتدرب على الابتكار والإبداع المتميز.

ويوضح الشكل رقم (3) هرم ماسلو للاحتياجات البشرية بتدرجاتها المختلفة وفقا لدرجات الأهمية النسبية لكل فئة منها.



شكل (3): تدرج الحاجات الأساسية من المنظور الإداري

المنظور الإسلامي للحاجات الأساسية للإنسان:

تم الحديث بشأنها من خلال التعقيب على نظرية الحاجات الأساسية لمنظمة العمل الدولية، ولاداعي للتكرار غير المبرر، ولو أننا يمكن تقديم بعض الإضافات التي ترتبط بالمستجدات التي تضمنتها نظرية ماسلو الحالية مثل:

- **أولا:** إن الحاجات البدنية الطبيعية تحدثت عنها النصوص الشرعية بالفعل بدءا بالمأكل والمشرب والملبس والمأوى (يرجع إلى الجزء السابق).
- **ثانيا:** الأمن أيضا ورد في آيات القرآن الكريم، مثل قوله تعالى "وآمنهم من خوف".
- **ثالثا:** الانتماء والحب والعواطف والانتماء الأسري..إلخ..كله أكد الإسلام عليه في نصوص وتوجيهات كثيرة متنوعة كالتأكيد على صلة الرحم والتوعد الإلهي بعقوبات بالغة القسوة لقاطع الرحم.وفى ذلك قال رسول الله ﷺ الكثير والكثير، ومن ذلك:

أ - -"ليس الواصل بالمكافئ، ولكن الواصل الذي إذا قطعت رحمه وصلها" (رواه البخاري)، ويعتبر ذلك بمثابة تأكيد وتشديد على حتمية التواصل العائلي باعتباره واجبا على جميع الأطراف.

ب- "أفشوا السلام، وأطعموا الطعام، وكونوا إخوانا كما أمركم الله"(صحيح الجامع الصغير وزيادته، مج1، 1088)، وذلك باعتبار أن إلقاء السلام بين الناس، والدعوة إلى ولائم الطعام من أفضل الوسائل التي تقرب بين النفوس وتنشر حلات الود والتراحم بينهم، وتزيل المشاعر غير الطيبة كالحسد والتباغض.

ج- -"لايؤمن أحدكم حتى يحب لأخيه مايحب لنفسه"(المرجع السابق، مج 2، 7583). وهو درس هام للحث على الإيثار، وتجنب الأنانية التي يتشبث بها الفكر البشري خاصة العلماني منه.

د- "لا يحقرن أحدكم شيئا من المعروف، فإن لم يجد فليلق أخاه بوجه طلق، وإذا اشتريت لحما أو طبخت قدرا فأكثر مرقته واغرف منه لجارك" (المرجع السابق، 7634-2754).وهنا تبرز أنواع كثيرة من وسائل الترابط التي لا تعتبر مكلفة باللغة الاقتصادية المادية، ونعتقد أنها تتلاءم لطبائع الشح والبخل التي يتسم بها الغالبية العامة من البشر خاصة في ظل عالمنا المادي المعاصر.

هـ - "لايحل لمسلم أن يهجر أخاه فوق ثلاث ليال، يلتقيان فيصد هذا، ويصد هـذا، وخـيرهما الذي يبدأ بالسلام" (المرجع السابق، 7660-2778).

وهو درس تربوي وقائي من امتداد المشاحنات، وتراكم المشاعر السلبية مما يضمن تحقق أجواء ألفة وود تحقق السعادة والراحة للجميع، بعيدا عن الصراعات والمشاحنات المدمرة للعلاقات وللأوقات وللمتلكات ولغيرها.

و- لايخطب أحدكم على خطبة أخيه" (المرجع السابق، 7664-2782). وهذا الحـديث يوجـه إلى مايدعم تحقيق أحد أوجه الأمان الاجتماعي، وتقوية دعائم الأسر.

ز- لايخطب الرجل على خطبة أخيه، ولايسوم على سوم أخيه، ولاتنكح المرأة على عمتها، ولاعلى خالتها، ولاتسأل المرأة طلاق أختها لتكفىء صحفتها ولتنكح، فإنما لها ما كتب اللـه لها" (المرجع السابق، 7666-2784).

وهو يؤكد على ذات الهدف السابق الإشارة إليه توا، مع توسيع نطاق الالتزامات على دوائر أوسع من ذوي القرابة وصلة الرحم.

والواقع أنه مازال هناك الكثير الذي يمكن أن يقال في هـذا الـصدد، لكـن أيـضا مـازال هنـاك الكثير الذي ينتظر أن تتم إضافته، لهذا يفضل الاكتفاء بذلك القدر والانتقال إلى نقطة جديـدة مـن المتضمنات الإدارية ذات الصلة والارتباط.

2-2-5 القيادة **Leadership** والريادة **Pioneership** كنماذج للقدرات الذكية:

أوضح العرض السابق اهتماما مؤخرا من قبل بعض الاقتصاديين بضرورة تحسين "قدرات" البشر كشرط بالغ الأهمية لتحسين نوع المعايش، وتمكين الفئات المستضعفة من الاستفادة الفعالة من مخرجات التطور الحضاري المتتالي المذهل المصحوب بتقنيات بالغة التعقيد تتطلب الخبراء دائما في فك شفراتها وتطويعها لخدمة جميع البشر.

وبالعودة لمجال المتخصصين في الإداريات، فقد لوحظ اهتمامهم الكبير المنصب على

ذلك التوجه، وقد اتضح ذلك من الكثير من الدراسات والكتابات التـي دارت حـول هـذا الموضـوع، خاصة ما يتعلق منها بالمبدعين، والقيادات المتميـزة، والـرواد.ولقـد اتـضح أن ذات الموضـوع يلاقـي اهتماما معاصرا متزايدا في الدراسات الاقتصادية باعتباره مفتاحا جوهريا للتنمية البشرية التنافسية المتخصصة، ووسيلة هامة لتفريخ المنتجات البشرية القادرة عـلى البقـاء والـصمود في سـوق العمـل المحلي والإقليمي والدولي.

ونتيجة لأهمية ذلك المجال المتخصص المزدوج اقتصاديا وإداريا، فسوف يفرد له بحثا متكـاملا يعرض بشكل منفصل فيما بعد. إلا أن هذا لا يمنع من إلقاء الضوء على بعض ملامح وجوانب يمكن أن تعرف القارىء بمدى أهمية ذلك المجال وضرورة التوسع في الدراسات والأنشطة التنفيذية له.

أولا: القيادة **Leadership** وبعض الخصائص والسمات المرتبطة بتحققها:

هي عملية تحفيزية Motiative للعاملين بالمنشأة، وهـى تمثـل الإدارة الأكـثر حيويـة وحركـة وفعالية وتفعيلا لإنجاز التخطـيط الاسـتراتيجي وفقـما اسـتهدف لـه (Moorhead Griffing and Ricky Griffing ,2012, p9).

ومن التعريفات الأخرى الشائعة للقيادة في الإدارة الحديثة ماذكره "أوردوي تيد"، حيث قـال بأن القيادة تمثل "النشاط الذي يمارسه الشخص للتأثير في الناس، وجعلهم يتعاونون لتحقيق هـدف يرغبون في تحقيقه"، كما قيل أيضا بأنَّها تمثل "القدرة على التأثير في سلوك أفراد الجماعـة، وتنـسيق جهودهم، وتوجيههم لبلوغ الغايات المنشودة".

ومـن المواصـفات الشخـصية الواجـب توافرهـا في القيـادة الإداريـة الرشـيدة: الثقـة بـالنفس Self Confidence والـوعي الـذاتي Self Awarenessالـتحكم أو الانـضباط أو التوازن الشعوري والعاطفي Self Control، التحفيز الـذاتي Self Motivation (بـالتمكن من البقاء في حالة رضا وتفاؤل وصمود والتعامل البناء والتكيف الإيجـابي مـع الـصعوبات والتحديات)، التعـاطف مـع الآخـرين Sympathy (المقـدرة عـلى تفهـم طبـائع الآخـرين

واحتياجاتهم وقدراتهم وتكليفهم بما يطيقونه)، وذلك كما ورد في الهدي الإلهي:"إن اللــه لايكلـف نفسا إلا وسعها"، والتمتع بالذكاء الاجتماعي أو بالمهارات الاجتماعية Social Skills) بالمقـدرة عـلى التواصـل الـصحيح مـع الآخـرين).(Moorhead Griffing & Ricky Griffing، المرجـع الـسابق، ص.71).

وعادة ماينظر إلى القيادة كوضع منفرد يتميز به من يقدر له، ويتمتع بمكانتها المهيمنة. وقـد يستلهم معناها العام من قوله تعالى: (نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُم مَّعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُم بَعْضًا سُخْرِيًّا) [الزخرف:32].حيث توحي لنا الآيـة بـصورة الهـرم الوظيفي الطبقي الذي يقوم على فئات مهنية وحرفية ومستويات قيادية متنوعة، يقبع على قاعدته الأغلبية من العموم في معارفهم وخبراتهم ومهاراتهم وقدراتهم، والمسئولين عن العمليات التنفيذيـة التي يتم تحقيقها عادة على "أرض" الواقع، وكلما ارتفعنا إلى المـستويات الأعـلى نجـد أن أعـدادهم تقل لأنهم يمثلون عناصر خبرة وتميـزات أكـثر نـدرة مـن سـابقيهم، وبالتـالي فهـم يتمتعـون بفرصـة القيادة والإشراف على من هم أسفل منهم، بينما يتربع على القمة القلة النادرة الأكثر خـبرة ومهـارة وتميزا..ومع هذا فالجميع يحتاج كل إلى الآخر، واختفائه سيؤدي إلى انهيار الباقين، وأولهـم القاعـدة التي قد يستهين البعض بأهميتها..لهذا قيل في الآية الكريمة "ليتخذ بعضهم بعضا سخريا" دلالة على احتياج الكل إلى الكل..

جدير بالإشارة إلى أن القيادة ليست بالضرورة أن تكون كلها خير. فكما يتضح مـن الدراسـات المتخصصة، أن هناك منها الإيجابي الدافع والحافز مثل القيادة الديموقراطية التـي تقـوم عـلى مبـدأ المشاركة واللامركزية، وتفويض السلطة للغير من المتخصصين والأكثر خبرة ومهارة في بعـض المواضـع والمجالات.

لكن هناك أيضا نوعا سلبا وغير مرغوب فيه، ومن أهم أنواعه القيـادة الأوتوقراطيـة التي تتصف بالاستبداد لأنها تقـوم عـلى مبـدأ المركزيـة المطلقـة، والـتحكم المركـزي في كـل

شيء، بحيث تصبح كل القرارات والتوجيهات تكليفات وأوامر مفروضة بصرامة وبدون أي مناقشة أو تحفظات أو مقترحات من الجهات الأخرى المرؤوسة.

كما يوجد نوع سلبي آخر يقوم أيضا على التطرف، لكن في تلك الحالة لا يكون التطرف بالمبالغة في الديكتاتورية، لكنه يمكن أن يكون أيضا تطرفا في التساهل والتسامح والحرية المطلقة بالتفويض ولا مركزية السلطات، مع الانفتاح التواصلي التام بين الرئيس والمرؤوس مما يتسبب في هلاميات الإجراءات، وعدم وضوح مواضع المسئولية، ويصعب معه آنئذ، الحكم العادل وقت حدوث أخطاء في الإنجازات، حيث يتم التقييم غالبا بشكل جزافي، قد يظلم فيه الكفؤ، ويبرأ فيه المتكاسل المهمل (للمزيد ارجع إلى د رمزي حلبي، بدون تاريخ).

ويمكن أن يلحق بالنموذج السلبي الأخير، جميع القيادات التي يتم تعيينها بدون اتباع معايير إدارية وعلمية منضبطة، بل تحدث المفاضلات بناء على أمور شخصية ومصالح متبادلة وتحدث دائما في بوتقة المفاسد المهنية متعددة الوجوه كالرشوة والمحسوبية، والتزوير، والنفاق الاجتماعي إلى آخره مما يمكن أن ينطبق عليه مبدأ "جريشام" الاقتصادي الشهير: "العملة الرديئة تطرد العملة الجيدة من السوق"...مع أن الإسلام قدم لنا معيارا حاسما كان يفترض أن يعمل به الجميع لما فيه المصالحة للجميع وهو تقسيم العمل والتخصص ووضع الإنسان المناسب في المكان المناسب، وفقا للقدرات التي أعده الله بها وجهزه للقيام بمهامها..ولنعود لنتذكر جميعا الحديث الشريف "اعملوا، فكل ميسر لما خلق له" ثم ربط حال انعكاس الأمور الصحيحة بنهاية العالم كما ورد في قول رسول الله ﷺ: "إذا ضيعت الأمانة فانتظر الساعة" قيل: "كيف إضاعتها يا رسول الله" قال: "إذا أسند الأمر إلى غير أهله فانتظر الساعة" (رواية عن أبى هريرة في صحيح البخارى، 6131). وفى رواية أخرى أن النبي ﷺ قال لمن سأله عن الساعة:«إذا وُسِّدَ الأمر إلى غير أهله فانتظر الساعة» (رواه البخاري 59).

ثانيا: الريادة، **pioneership** وبعض متعلقاتها:

فهي حالة تتشابه كثيرا مع مفهوم القيادة، لكن المتعمق في المقارنة بين المصطلحين سيكتشف اختلافات بالغة الأهمية تميز كل عن الآخر.

فالريادة تدل على الأسبقية والتفرد والتميز بما لا يتمتع به الآخرون ولم يدركوه بعد، ومن ذلك رواد العلوم المتخصصة مثل ريادة مدرسة الطبيعيين في إبراز علم الاقتصاد بمسماه، وريادة المدرسة الكلاسيكية في ظهور علم الاقتصاد التحليلي القياسي، وريادة آدم سميث في مجال النظريات الاقتصادية المعاصرة، وريادة فريدريك تايلور في مجال علم الإدارة..إلخ.

لكن في مجال الإدارة العام، يمكن القول بأن الريادة هنا تتضمن التنافسية التي تحظى بأولوية السبق في التنفيذ أو أولوية تحقيق المكاسب في نشاط ما..وهكذا.

ومن الخصائص الواجب توافرها في العمل الريادي، أو في الشخصية الريادية الإدارية يمكن أن نذكر على سبيل المثال لا الحصر: التمتع بمعارف فنية تقنية مستحدثة، التمتع بخبرات ومهارات فعالة منفردة، المقدرة على التفاوض وامتلاك فنون الاستحواذ على الجهات الأخرى كعدم التسرع والصبر المتربص وخلق مشاعر الرهبة والتهيئة النفسية للآخرين، ومن أفضل النماذج الريادية للتفاوض حقا ما تم في "صلح الحديبية" بين النبي محمد ﷺ وبين أهل قريش آنذاك (انظر على سبيل المثال، د بشير العلاق، 2010، ص 11و57و106).

هذا، ويعتبر "ريادة الأعمال" هو المصطلح الأكثر شيوعا في الاستخدام في المجالات الدراسية والتحليلية والتطبيقية في جميع العلوم والمعارف خاصة في مجالي الإدارة والاقتصاد.

ويمكن أن يعرف "ريادة الأعمال" منظور ضيق بالغ التخصص، بأنه عملية تحديد مشروع تجاري معين للبدء به والسبقية على الآخرين بالتركيز عليه وعلى استكمال إنشائه

وتفعيل نشاطه على أرض الواقع، واتباع الإجراءات والوسائل اللازمة لتحقيق ذلك الهدف مثل توفير الموارد اللازمة وتنظيمها وتحمل المخاطر في سبيل تحقيق ربح مالي مقبول من قبل المختصين.

ويمتد التعريف المعني أيضا إلى القيام بعملية إنشاء منظمة أو مجموعة منظمات جديدة في مجالاتها، أو تطوير منظمات قائمة بتقنيات أكثر حداثة وتميزا عن ماقبلها وعن ما يتحقق في المجالات المنافسة لها أيضا، أو استحداث فرص جديدة لم تكن متوافرة من قبل..إلخ.

ومن الطريف أن نذكر أن الرائد الأول في ابتداع مصطلح ريادة الأعمال حديثا هو الاقتصادي "جوزيف شومبيتر وبعض الاقتصاديين الآخرين، حيث بدأ في استخدام المصطلح المعني في أوائل الخمسينيات لكن حدث هذا بتوجه عجيب وهو أن الريادة في الأعمال تبدأ بعملية "التدمير البناء" (!!) الذي يجب أن يحدثه رجال الأعمال الأقوياء في الأسواق وفى الأنشطة الصناعية المختلفة بحيث تحدث يقظة وصحوة قوية تضمن حدوث تغيرات جذرية حقيقية تساعد بدورها على التطوير والتقدم الريادي لمواضع هذا الـ "التدمير" الموصوف بأنه بناء!! ويعتبر ذلك أقرب مايكون إلى نظرية "الفوضى الخلاقة" التي تدمر ولا تعمر، ويبرر منافعها بأنها مطلوبة للتخلص من الركود والتكاسل ورتابة العيش والركون إلى كل ماهو تقليدي!!!

المنظور الإسلامي للقيادة والريادة وأهم خصائص كل منهما:

الواقع أن هناك الكثير والكثير مما يمكن أن يقال في هذا الصدد، وسوف نحاول أن نعرض نقاطا مفتاحية مختصرة لتعريق القيادة والريادة في اللغة العربية، والتعرف على بعض السمات والخصائص التي تؤخذ في الاعتبار كما أرشدنا اللـه عز وجل في كتابه وبوحيه لنبيه المختار.

أولا: القيادة

تعني في اللغة، الإمساك بالزمام، وتدبير أمر جماعة أو مجموعة أو تكتل بشري ذي صفة معينة، كقيادة فريق عسكري، أو قيادة طابور الصباح المدرسي، أوقيادة فريق كروي..إلخ.وفيما يلي بعض من المبادىء التي يجب أن تتحقق في مجال القيادة الرشيدة، كما أرشدنا إلى ذلك التوجيه الإسلامي الراقي:

1- مبدأ الشورى، حيث يقولِ الله سبحانه وتعالى: (وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ) [الشورى: 38]، وبالفعل، كان الرسول ﷺ يستشير أصحابه من أهل الرأي والبصيرة.

2- القوة والأمانة والعدل، وذلك امتثالا للتوجيه الإلهي: (إِنَّ الله يَأْمُرُكُمْ أَن تُؤدُّواْ الأَمَانَاتِ إِلَى أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُم بَيْنَ النَّاسِ أَن تَحْكُمُواْ بِالْعَدْلِ) [النساء: 58].

كما في تلك الخصائص في طالوت الذي تحدث الله سبحانه عنه في قوله تعالى (وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ الله قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوَاْ أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِّنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ الله اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَالله يُؤْتِي مُلْكَهُ مَن يَشَاء وَالله وَاسِعٌ عَلِيمٌ {247/2}) [البقرة: 247]، حيث يتضح لنا من تلك الأية الكريمة أيضاً أن الريادة أو القيادة أو الملك أو أي موضع تميز أخر هو أصلاً من أرزاق الله ومقدراته، كما أن المال لا يفيد في تحقق مثل تلك الأمور، والثراء والحسب والنسب تعتبر من المعايير الفاشلة التي يجب تجنبها عند اختيار القيادة الرشيدة التي يجب أن تتمتع بخصائص لها علاقة مباشرة بمسؤلية القيادة مثل العلم والمعرفة والقوة البدنية والحالة الصحية القادرة على مواجهة المهام الصعبة ذات الصلة.

3- تطبيق التعاليم الإسلامية كما أمر الله تعالى، (الَّذِينَ إِن مَّكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنكَرِ وَلِلَّهِ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ {41/22}) [الحج: 41] .

4- اللين والمرونة والتراحم خاصة مع بسطاء التابعين: (فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللـه لِنتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لاَنفَضُّواْ مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللـه) [آل عمران: 159] .

5- الدعوة باللغة التي تأسر القلوب، مع المناقشات اللينة التي تتسع للمعارضات وتستوعب توجهاتها بإيجابية، فتصبح النتائج والحصيلة النهائية لها أكثر تأثيرا وتفعيلا للوصول إلى الأهداف المعنية وتحقيقها بسلاسة: (ادْعُ إِلِى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُم بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَن ضَلَّ عَن سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ {125/16}) [النحل: 125].

6- أن يكون القائد ذاته قدوة حسنة، ففاقد الشيء لايعطيه، ولن يقتنه التابع أبدا بتنفيذ ما يلقى عليه من أوامر وتوجيهات إلا إن بدأ القائد بفعل هذا بنفسه أولا (لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللـه أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللـه وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللـه كَثِيرًا {21/33}) [الأحزاب: 21].

7- ومن أكثر النقاط التي يمكن الإشارة إليها في هذا المقام، أن القيادة الرشيدة لاترتبط بالعمر ولا بسن النضج (المعروف بأنه أربعين عاما خاصة للرجال)، حتى لو كانت القيادة لجيش عسكري يقابل عدوا شرسا صعب المراس، وحتى إن كان بالجيش رجال أكبر عمرا ومتميزين أيضا بخصائص القيادة الرشيدة، فالعبرة بالقوة الجسدية، وبالدهاء والتميز بالتخطيط الاستراتيجي الصحيح مع المقدرة على اقتناع التابعين بالرضوخ لما يقول مقتنعين بصحته، مع صلاحية مثل تلك القيادة لحال بعينه يتطلب ذلك العمر الصغير الفتى الذاخر بالطموح والجسارة والإقدام بلا خوف ولا تردد.

ومن أبرز الأمثلة الحية على صحة تلك الرؤية، قصة "أسامة بن زيد" الذي تربى في بيت النبي محمد ﷺ ، وكان أصغر قائد عسكري في تاريخ الإسلام؛ يقود جيشا من كبار

الصحابة (في وجود كبار الصحابة والقواد مثل أبي بكر الصديق وعمر بن الخطاب)، ليغزو به الدولة البيزنطية (الروم) في الشام، وعمره لا يتجاوز ثمانية عشرة عاما. وقتها خرج محمد ﷺ إلى الناس وهو في مرضه الشديد ليطلب في خطبة له أن يتولى أسامة بن زيد قيادة الجيش ويقدم نصائحه للقائد المختار ومما قال له:"فإن أظفرك الله، فأقلل اللبث فيهم، وخذ معك الأدلاء، وقدم العيون أمامك والطلائع".

8- ومما تجدر الاشارة إليه، أن القائد ليس بالضرورة قائدا لجيش أو رئيسا أو ملكا للبلاد، أو قائد فريق ما، إنما هو يعني بوجه عام أي راع مسئول عن رعية معية يتولى القيام بأداء مسئوليات معينة تجاهها، وبالتالي فحتى الخادم، (بل العبد المملوك) يمكن أن يكون قائدا في مجال المطلوب منه والملزم بأداء مهامه بشأنه، وذلك استدلالا بالحديث النبوي الصحيح: عن عبد الله بن عمر رضي الله عنهما عن النبي ﷺ قال: "إلا كُلُّكُمْ رَاعٍ، وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ، وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ، وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ، وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ، وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ، إلا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ، وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ" متفق عليه.

واستطرادا لتلك الجزئية بالغة الأهمية، نود الإشارة إلى أنه سيتم تقديم نموذج متكامل لأشرف المرسلين كقائد وكرائد إداري اقتصادي سياسي وعسكري شامل، الذي يمثل بحق نموذجا للقيادة والريادة الشاملة الرشيدة لك مبتغ للقدوة الحسنة الفاعلة بحق، وسيكون ذلك في جزء تال وشيك إن شاء الله تعالى.

9- وأخيرا وليس بآخر، نود الإشارة إلى تحذير هام بشأن مقولة: " سيد القوم خادمهم"، فهو حديث ضعيف، وقد أخرجه الخطيب في تاريخ بغداد، وضعفه الألباني في السلسلة الضعيفة، ومن ثم فذلك القول يمثل عبارة يتم تداولها باعتبارها حديثا نبويا صحيحا لاستحسان ما تتضمنه من معنى تهفو إليه قلوب التابعين وعموم الشعب،

أو يمثل كلمات معسولة جاذبة يحسن استخدامها المسئولون لاجتذاب رعاياهم لنيل رضاهم.ونحن لانحرم المعنى ولانرفض مضمونه وتوجهه لكننا بالقطع نؤكد على أنه لايمت للأحاديث النبوية الصحيحة بصلة.

ثانيا، الريادة:

1- تعني في اللغة، الأسبقية والتقدم على آخرين في أمر ما أو حالة ما أو عمل ما...إلخ، وهي حالة ثابتة التوصيف لصاحبها لأن أي شخص يقوم بذات العمل أو المجهود أو غيره سيكون التالي لذلك الرائد دوما.إلا إذا أتى بجديد يجعل منه رائدا في ذلك الجزء المستحدث.

2- الريادة الصحيحة والرشيدة، لاتقبل أبدا توجهات تقوم على التدمير أو الفوضويات باعتبارها وسائل لازمة للتخلص من الرتابة والركود (وذلك كما نادى شومبيتر وغيره من رواد فكرة الريادة الوضعية في الأعمال)، فتلك الفكرة تقوم على العشوائية التي تتناقض تماما مع الإسلام الذي يقدم للبشر منهاجا نظريا ثابتا إلهي المصدر ونموذجي المتضمنات، لابد للبشر أجمعين أن يتبعونه كأساس لجميع مخططاتهم وأعمالهم وأنشطتهم وسلوكياتهم، لأن الأساس ثابت وصحيح ويقلل مخاطر عدم اليقين التي تأتي لاحقا مع التطبيقات الفعلية، وذلك وفقا لقاعدة:"ما بني على صواب فهو صواب"، أما التوجه العشوائي الفوضوي البشري هذا فغالبا ما تصاحبه أخطاء كثيرة ينجم عنها سلاسل متشابكة من الأخطاء التطبيقية التي يصدق معها المعيار التقييمي القائل بأن "ما بني على خطأ فهو خطأ".

3- وبتتبع الرياد الإسلامية سنجد أنها كثيرة ومتشعبة الحدوث في جميع المجالات الفطرية والعملية بحيث قدمت لنا نماذج قابلة للتطبيق المعاصر، ومنها نذكر ريادة الخليفة الثاني عمر بن الخطاب في مجال التعامل الفاعل مع الكوارث المجتمعية كما اتضح في كيفية تخطيه بنجاح لأزمتي القحط من ناحية، وأزمة انتشار وباء الطاعون

من ناحية أخرى، ، وعلى جانب آخر نجد نموذج آخر لريادة الخليفة الخامس "عمر ابن عبد العزيز" في إقامة مجتمع اقتصادي ناجح في زمن قصير لم يتعد عامين وبضعة أشهر، حتى أنه نجح في تكوين فوائض تم البدء في توزيعها على المخلوقات الأخرى نتيجة لتشبع المجتمع البشري بالمتاح له.(للمزيد حول الريادة النموذجية للنظام الاقتصادي للعمرين، ارجع إلى الأستاذ الدكتور زينب صالح الأشوح، 2018، مرجع سبق ذكره، ص، 193-226).

4- وبالتوغل بين الدراسات التاريخية المتعمقة، والإبحار بين الرواد المسلمين سنجد منهم العديد والعديد الذين كانوا روادا في مختلف المجالات فكرية أو علمية أو في نظم الحكم والسياسة وغيرها، ونذكر أمثلة سريعة عابرة على هؤلاء:عباس بن فرناس رائد علم الطيران الذي مات وهو يبدأ أول تجربة طيران في التاريخ، حيث جعل من نفسه طائرة بشرية واستخدم جناحين تأسيا بالطيور، وفقد حياته نتيجة لتلك التجربة، لكنه ظل مخلدا بتلك الريادة في مجال الطيران بالغ التقدم الآن. ومن رواد الفكر الاقتصادي نجد العديد والعدي أمثال الدمشقي وابن سينا وابن خلدون، ومن الأمثلة على رواد الفكر الإداري الاقتصادي السياسي نجد الفارابي (الذي اشتهر بمؤلفاته العديدة ومنها المدينة الفاضلة، وكان من رواد عرض خصائص الصفات الفطرية والمكتسبة للقائد)، وكذلك كان أبو الحسن البصري الملقب بالماوردي لأنه كان يمتهن بيع ماء الورد، بينما ألف أثناء حياته العديد والعديد من الكتب الهامة منها الأحكام السلطانية التي تحدث فيه عن أسلوب الإدارة والحكم والواجبات العامة والخاصة للحاكم).

والواقع أن ماسبق يعتبر غيض من فيض صعب لململة محتوياته ونقاطه بالغة الأهمية، والتي تتطلب الكثير والكثير من الكتابات الأخرى المتخصصة بالغة التعمق، وتجنبا للإطالة، نود أن ننتقل إلى جزئية أخرى لاتقل أهمية عما سبق ذكره في مجال الدراسات الإدارية، ولنذهب معا الآن للاطلاع على النظرية الجدلية التالية التي (تفرق) ولا(تجمع)

بين الاقتصاد والإدارة، وتتحدث بتحيز غير مقبول عن أولوية أهمية الرجل الإداري وضرورة التركيـز عليه كبديل للرجل الاقتصادي !

3-2-5 نظرية الرجل الإداري **Managerial Man**

بدلا من الرجل الاقتصادي **Economic Man**.

وتـسمى أيـضا بنظريـة اتخـاذ القـرارات والتـوازن التنظيمـي وقـد صـاغها الإداري "هربـرت سيمون"، حيث اعتبر أن عملية اتخاذ القرارات هـي في الأسـاس عمليـة تنظيميـة تنتـسب إلى علـم الإدارة أكثر منها نظرية اقتصادية.

وبرر هربرت وجهة نظره هذه، بأن الإنسان الاقتصادي هو الـذي يهـدف إلى تعظـيم منافعـه وإشباعاته في حدود دخله وموارده، فكيف يتحقق هذا إن لم يكن قادرا على عملية تنظيم المتاح له من موارد وإدارتها بالطريقة الصحيحة؟!

ويرى هربرت أن الرجل الإداري يتميز على الاقتصادي بأنه يهدف دائما إلى التوصل إلى إيجـاد حلول مرضية لجميع مشاكله، ويسعى دائما إلى التقليل مما يواجه من صعوبات وأخطاء قد تتسبب في الإخلال بتحقيق هدف تعظيم المنافع، كالإهمال والبيروقراطية وإهدار الوقـت المـستغرق وعـدم الاستفادة به كما ينبغي، بينما يعيب الرجل الاقتصادي - من وجهة نظر هربـرت (!!) أنـه لايبحـث عن بدائل لخياراته بمنظور كلي يشمل كل مايمكن اتباعه، إنما تنحصر خيارته داخل خريطة محـددة من منحنيات السواء التي يمثل كل منحنى فيها خيارات بين منتجين بديلين فقط عند مستوى محدد أو معين من القدرات التمويلية اللازمة.(دمحمد على جعلوك، 1999، ص 73-79).

ويدعم منظور هربـرت عـالم إداري آخـر هـو جـيمس تومبـسون"، حيـث ينتقـد نظرية الرجل الاقتصادي بأنها تتجاهل مخاطر "عدم التأكد" التي قد تـأتي بجديـد غـير متوقع يمكن أن يهدر كل الأحلام ويقضي على كل الأهداف، ويرى جـيمس أن الإنـسان الاقتصادي لايعتبر رشيدا إلا إن أخذ في الاعتبار النظام المعيشي المفتـوح الـذي يتطلـب

خبرات واعتبارت أخرى فنية وإدارية وتنظيمية..الخ.(المرجع السابق ص 74).

وكاقتصادية (متعمقة في تخصصي وعاشقة له)، كان يفترض أن أبادر بهجوم شرس على تلك الآراء المهاجمة للرجل الاقتصادي والتي تنادي بإلغاء هويته، واستبداله بالكامل بالرجل الإداري، لكن، وجوب الحيادية ومنطقية الجدال الصحيح، وخبرتنا المتعمقة في مجال الاقتصاد الإداري المزدوج، كل هذا يدفعنا إلى عرض رأي ليس مخالف لما ذكرته تلك الآراء، ولا داعم لها، إنما رأي منطقي قابل للتطبيق العملي الصحيح.

فنحن نقترح إعداد مايمكن أن يطلق عليه "الرجل الاقتصادي/الإداري" مزدوج الصفات والمهام، الذي يجمع بين أهداف وتوجهات الرجل الاقتصادي الرشيد الذي يتطلع بسلوك رشيد مستمر إلى الحصول على أكبر قدر من المنافع الممكنة، بأقل خسائر وإهدارات ممكنة، في حدود دخله وموارده ليست فقط المتاحة له، لكن (التي يسعى في ذات الوقت إلى تعظيمها بشكل دائم ومستمر)، بحيث يظل دائما في حالة تصاعد وتحسن في جميع أحواله. وفى ذات الوقت، فلكي يتمكن ذلك الرجل من تحقيق تلك الأهداف، عليه أن يقلل من مخاطر عدم اليقين، ومن قصور المعلومات المطلوبة، بالتخطيط الاستراتيجي الرشيد المبني على أهداف قابلة للتحقيق العملي وتصنيفها إلى فئات رئيسية ومتفرعة وفقا لأولويات أهميتها النسبية، وعلى رؤى لتصورات بديلة لامكانيات التنفيذ الفعلى لخطوات ومراحل مدروسة بشكل إداري وتنظيمي صحيح، مع مراعاة أن تقوم كل الخطوات على مجموعة من المبادئ والتوجهات الأخلاقية التي يقبلها المجتمع، ويقرها القانون.

وبكلمات أخرى مختصرة، نود أن نقول أن الرجل الاقتصادي الرشيد يتضمن بالضرورة خصائص الرجل الإداري الرشيد، ولايمكن تجزئة وفصل أحدهما عن الآخر أبدا وإلا انتفى جزء من مواضع الرشد المطلوب تحققها لاكتساب تلك الصفة المعنية.

وبناء عليه، فإن الرجل الاقتصادي/ الإداري الرشيد هو "الشخص القادر على إدارة

المتاح من موارده وإمكانياته واستغلال قدراته بأفضل أداء ممكن، يتحقق معه تعظيم ما يحصل عليه من منافع وإشباعات تجعله دائماً في حالة رضا توازني مستمر".

وبكلمات أخرى أكثر تحديدا، فإن صفات الرجل الاقتصادي الرشيد فقط أو الرجل الإداري الرشيد فقط لاتعتبر شرطا ضروريا ولا كافيا لكي تتحقق أهداف كل منهما لوجود قصور في القدرات منفصلة لكل منهما... بينما توافر خصائص الاثنين في رجل واحد هو الرجل الاقتصادي الإداري يمكن أن تعتبر شرطا ضروريا وكافيا لضمان السلوك الرشيد الذي تتعاظم معه المنافع المتحققة، وتقل به المخاطر مثل الإهدار والخسارة وارتفاع التكاليف.

وبعد استعراضنا لبعض النقاط الهامة المتعلقة بالقيادة، والريادة، وخصائص الرجل الاقتصادي/الإداري الرشيد، نود أن نختم تلك الجزئية الحيوية بمنظور إسلامي بالغ التميز لأنه يتمثل في نموذج مثالي تطبيقي مرشد لمحمد ﷺ باعتباره نموذجا فعليا للقائد، والرائد والرجل الاقتصادي /الإداري الرشيد، حيث يتم ذلك من خلال عرض تجربة فريدة قام بها في انشاء مدينة جديدة كانت نواة نموذجية لأمة إسلامية شاسعة الأطراف بعد مماته، وهي المدينة المنورة.

النموذج النبوي الشامل للقيادة والريادة التطبيقية

(نموذج إنشاء المدن الجديدة)

وعلى ضوء ماتقدم، يمكن أن نخلص إلى صورة مشتركة "للإنسان الاقتصادي الإداري المسلم الرشيد" الذي يمكن أن يكون نواة للقيادي والريادي التنافسي الفاعل، وهو ذلك الشخص الذي تتوافر فيه خصائص القيادة والريادة والمهارات الإبداعية بالوراثة أو بالفطرة "كل ميسر لما خلق له"، والذي يكتسب خبرات ومهارات وقدرات إضافية طوال مراحل حياته التعليمية والمهنية، وهو أيضا ذلك الإنسان الذي يتمتع بفراسة المؤمن ومداركه الصحيحة التي يتبع بها تعاليم الله وإرشاداته مع التنفيذ الملائم

لظروف العصر "أنتم أدرى بشئون دنياكم".

وكل تلك الصفات والأفضل منها يمكن أن نلمسها بوضوح في التجربة الفريدة الرائدة التي قام بها النبي ﷺ بعد هجرته من موطنه الأصلي "مكة" إلى مكان آخر تأمل فيه خيرا ونفعا أكبر لتحقيق أهدافه الرئيسية المتعلقة بالدعوة ونشر الإسلام كخاتم للديانات السماوية السابقة.

وعلى الرغم من أن الأهداف المعنية كانت دينية بحتة، إلا أن ماقام بتطبيقه كان دنيوي التنفيذ لكن بشكل ينبضبط ويتوجه بتعاليم الدين الملائمة لكل مقام وحالة.

وقبل عرض النموذج النبوي الرائد في كيفية إنشاء وتنمية مدينة أو دويلة أو نواة دولة جديدة، يجب التنبيه إلى أن مانعرضه هو على سبيل (استلهام) مما حدث في القصة الحقيقية التي تواردت إلينا من خلال السيرة النبوية العطرة، وقد حرصنا على إعادة عرضها بصياغة علمية تخصصية تتلاءم ولغة العصر المعرفي الحديث ولايتعارض في نفس الوقت مع التعاليم الإلهية المقدسة.

كذلك، يجب التأكيد على أن المعروض لايعتبر نموذجا رياضيا بما قد يتضمنه من مصطلحات، إنما مايستخدم منها يتم لأغراض التدليل على صلاحية الاسترشاد بمعارف وتجارب السلف في عالمنا المعاصر بالغ التطور، بما يحقق ذات المنافع والأهداف المعاصرة التي تخصنا نحن.

أهم الركائز الأساسية للنموذج المحمدى في مجال تخطيط وإنشاء وتنمية المدن الجديدة:

استلهاما من التجربة النبوية المعلنة في السيرة العطرة، يمكن أن نستنبط خمس ركائز أساسية لاستكمال النموذج المعني:الركيزة الأولى تتمثل في المعطيات (أو الافتراضات) التي توضح الأوضاع القائمة آنذاك، والركيزة الثانية تتمثل في الفروض التي تنطوي على تصورات وتوقعات مستنبطة من الحال القائم، والركيزة الثالثة تتمثل في تحديد الأهداف

الجوهرية والمتفرعة مما يزمع تحقيقه للتعامل مع الحال المأمول تحقيقه، والركيزة الرابعة تتمثل في المحددات والقيود التي يتوقع أن تمثل تهديدات ومخاطر معرقلة للوصول إلى الأهداف المخطط لها، بينما تتمثل الركيزة الخامسة في أهم الخطوات التنفيذية لتفعيل الرؤى وتحويل الأهداف النظرية إلى حقائق، والتحقق من صحة الفرضيات والتوقعات السابقة.

وفيما يلي تفصيل أكثر للنموذج:

الركيزة الأولى، الافتراضات: Assumptions (المعطيات أو المسلمات):

1- تم تكليف النبي ﷺ بمهمة نشر الإسلام بوحي من جبريل عليه السلام بعد بلوغه أربعين عاما، ووقتها كان يقيم في مسقط رأسه بمكة.

2- استمرار الدعوة في مكة لمدة ثلاثة عشرة عاما، ومع هذا، لم يتبع الإسلام إلا عدد قليل، مما يوضح ضعف فاعلية المكان، وضعف تفاعل البشر المقيمين فيه للاستجابة للدعوة الممثلة للهدف الأساسي المعني.

3- ترحيب نسبي مبشر بالنبي ودعوته في منطقة أخرى تسمى "يثرب".

4- الحال في تلك المنطقة الواعدة كان متخم بأنواع متعددة من الصراعات التي يمكن تصنيفها إلى اثنين رئيسيين:صراع بين العرب واليهود المقيمين بيثرب، وصراع بين القبائل العربية المقيمة هناك، خاصة بين أكبر قبيلتين وهما الأوس والخزرج التي كانت تتنازع على السلطة فيما بينها، مما مكن اليهود آنذاك من الهيمنة الاقتصادية والسياسية على المنطقة بأكملها (تماما مثلما يحدث الآن).

الركيزة الثانية، الفروض الأساسية Hypothesises:

1- على الرغم من الصراعات الداخلية في يثرب، إلا أن الترحيب العربي بالنبي ﷺ وأصحابه جعل هناك توقعات بأن تكون يثرب المكان الأفضل من مكة كنواة لنشر الدعوة إلى الإسلام ومكانا للانطلاق إلى غيرها من الأماكن.

2- وترتيبا على الفرضية السابق ذكرها مباشرة، فإن "المكان الملائم" يمكن أن يعتبر شرطا ضروريا..لكن..غير كاف. لتحقيق الهدف الاستراتيجي أو التسويقي أو مايشابه.

3- يصبح الشرط السابق مكتمل التحقق لو تم التمكن من تصحيح الأوضاع، وتقليل المخاطر الناجمة عن الصراعات الداخلية التي كانت تمثل العقبة الكؤود أمام انطلاق الأهداف وآليات تطبيقها.

الركيزة الثالثة، تحديد الأهداف الرئيسية والفرعية:

ولكي يتحقق الشرط السابق الإشارة إليه بكامله، وتتحقق الأغراض من الهجرة المذمورة، كان لابد من وضع مجموعة من الأهداف التي تتمثل في أنواع ثلاثة:

1- الهدف الرئيسي:الثابت الذي تتمحور حوله كل الأهداف الأخرى والتطبيقات والسلوكيات والمعاملات:وهو هنا تفعيل الدعوة إلى الإسلام والتهيئة لمناخ صحيح لنشرها على نطاقات أكثر اتساعا.

2- أهداف تمهيدية تتمثل في

أ - إعداد قاعدة بشرية أمنية متكاملة المهارات والخبرات

ب- التوحيد الملائم ليس فقط بين القبائل العربية المقيمة بيثرب في الأصل، لكن أيضا بين تلك القبائل والمهاجرين مع النبي إلى المكان الجديد بما يضمن عدم خلق أشكالا مستحدثة للنزاع مع المهاجرين أنفسهم.

ج- تحسين الحالة الاقتصادية للمهاجرين الذين تركوا كل ممتلكاتهم، والحرص على احتفاظهم بكرامتهم من أجل تفعيل أدوارهم وإسهامتهم اللازمة لتحقيق الأهداف المعنية.

د- إعداد عقول ومدارك قابلة لقبول الجديد واتباع التعاليم الإسلامية الصحيحة بكل تدرجاتها بحيث يصبحون قدوة ودعوة بشرية متحركة تمشي على الأرض.

هـ- البدء بالتطبيق الفعلي لكل أحكام الإسلام ولكل مايوحي به إلى النبي ﷺ من خلال جبريل عليه السلام، فالنظري لايمكن أن يفعل ويضمن ديمومته إلا بالتطبيق والممارسة الفعلية.

الركيزة الرابعة، المحددات والقيود:

على ضوء ماسبق، يمكن أن نستنبط مجموعتين رئيسيتين من المحددات أو القيود أو العراقيل التي تمثل نوعا من المخاطر والتهديدات المتوقع أن تعترض طريق الأهداف المأمول تحقيقها:

المجموعة الأولى، ترتبط بأحوال المهاجرين من مكة إلى يثرب:

1- حيث يتوقع أن يعانوا من افتقاد عنصر الانتماء المكاني (المواطنة)، والشعور بالغربة مما قد ينذر بالتهميش أو بالانعزالية (وهو ما ينذر بالتفكك وعدم المشاركة الموحدة الفعالة لأداء مهام الدعوة المستهدفة).

2- كما أنهم يعانون من تدهور اقتصادي كبير نتيجة لافتقادها في بلدهم الأصلي مكة.

3- عدم وجود فرص للعمالة والتكسب المعيشي، ومجهولية المصير في ذلك الصدد.

المجموعة الثانية، ترتبط بأحوال الأنصار وأصحاب المكان الأصلي:

1- احتدام الصراعات بينهم على الرغم من توحد هويتهم العربية والقبائلية.

2- إن كانوا يتصارعون وهم أصحاب المكان، ألا يفترض أن تتم صراعات فيما بعد بينهم وبين الوافدين الجدد من المهاجرين نتيجة لذات الأسباب المتعلقة بالهيمنة والنزاعات العنصرية المعروفة؟! ألا يتوقع أن يصابوا بالملل، أو تقل حفاوتهم بالمهاجرين بعد فترة، خاصة أن هؤلاء المهاجرين لم يرحب بهم أصحاب موطنهم الأصلي في مكة؟!.

الركيزة الخامسة، خطوات التنفيذ والمعالجات الرشيدة:

وتشمل تلك الركيزة على مرحلة التفعيل للأهداف الرئيسية والفرعية، والتأكيد على قابلية الأحكام الشرعية للتطبيق وعلى نموذجية ما تثمر به من نتائج مبشرة تفيد المجتمع ككل.

ونختصر أهم ماتم من خطوات تنفيذية في تلك المرحلة في النقاط التالية:

1- البدء بتغيير اسم المكان من أجل توحيد مسمى لوطن موحد يشمل المهاجرين والأنصار في بوتقة موطن واحد ينتمي إليه الجميع بلا من ولا أذى، ولقد تم إطلاق مسمى يتلاءم مع الهدف الأصلي من استغلال المكان وتوجيهه ومع الرسالة الشريفة التي تنبثق من "نور" الإسلام الذي يضيء ظلمات الجهل للمشركين والكفار والملحدين، فكان "المدينة المنورة"، وما من شك في أنه مسمى نموذجي حقا، خاصة أن البديل السابق له كان ينطوي على معنى سيء يشير إلى العتاب واللوم، وهو ما نسترشد بحقيقته من قول يوسف عليه السلام لأخوته: (لاَ تَثْرَيبَ عَلَيْكُمُ الْيَوْمَ) [يوسف: 92].

2- تطبيق مبدأ "درء المفاسد مقدم على جلب المصالح" الصالح بحق لأية عمليات إصلاح اقتصادي إداري اجتماعي سياسي مستهدف. ذلك لأن التخلص الأول من مظاهر الفساد يتيح بيئة نظيفة يمكن أن يتم عليها بناء الصحيح النقي فلا يتم التعرض لمخاطر التلوث بالموجود من تلك المظاهر الفاسدة، وبالتالي فهو يضمن أن يتم بناء " الانجاز الصائب" على "مناخ أصلى صائب" (وذلك تطبيقا لمبدأ "مابنى على صواب فهو صواب).

وقد تمثلت تلك الخطوة في خطوتين فرعيتين:

أ - التخلص من الصراعات بين القبائل العربية وعقد اتفاقيات صلح جادة فيما بينها تحت إشراف نبي الحكمة والرحمة محمد ﷺ.

ب- عقد صفقات تجارية مع يهود المدينة وتثيف المعاملات الودية معهم بما يقلل من التنازع معهم من ناحية، ويوجد مصالح اقتصادية مشتركة تقلل من الهيمنة اليهودية الاحتكارية على المنطقة.

3- جلب المصالح كخطوة أصبحت ملائمة في بيئة مجتمعية أكثر قابلية للاستيعاب والتفعيل، وتم ذلك من خلال خطوات اقتصادية بالدرجة الأولى تقوم على إنجازات متعددة نذكر منها:

أ - تطبيق مبدأ المؤاخاة بين المهاجرين والأنصار بتوجيه وأمر نبوي حكيم، بحيث يتولى كل أنصاري مسئولية رعاية أحد المهاجرين على الأقل في الفترة الأولى حتى تستقر الأمور. وقد رحب الأنصار بتلك الخطوة ولم يعترض أحد، حتى بلغ حماسهم، أن بعضهم كان يقترح تطليق زوجته لتكون للمهاجر الذي ضحى بأسرته كاملة في مكة.

ب- ومراعاة للمشاعر، وحفظا لماء الوجه، فقد تقرر أن يقوم المهاجرين ببعض الأعمال للأنصار نظير ما يحصلون عليه من نفقات معيشية، وذلك مثل ري مزروعاتهم التي كانت تتمثل في النخيل بالدرجة الأولى آنذاك.

ج- وفي نفس الوقت، سعى بعض المهاجرين للعمل بالتجارة، وكان على رأسهم "عبد الرحمن بن عوف" الذي سأل وتقصى عن سوق المدينة، ومارس نشاط التجارة وأصبح بالغ الثراء فانتعشت حالته، وأحوال الكثير نم المسلمين من خلاله أيضا.

د- حتى النبي ﷺ، عرف أنه كان يمارس سقيا النخيل ويعقد بعض الصفقات التجارية مع اليهود وبالتالي يوطد العلاقات معهم، ويقلل الخلافات، ويكونون هم أيضا موضعا لتحقق الهدف الأصلي وهو انتشار الإسلام بينهم نتيجة للاحتكاك والاقتداء العملي المقنع للعقول.

هـ- وبطبيعة الحال تم تطبيق الكثير من التعاليم الإسلامية التي ساعدت كثيرا على التكافل الاجتماعي وانتعاش العلاقات والروابط من خلال نزول الوحي التدريجي الذي كان منه فرض زكاة المال، والحث على الصدقات، وفرض الكفارات كعقوبات ومطهرات للذنوب، والحث على العمل واتقانه..الخ.

وذلك بالإضافة إلى تقليل الفجوة بين العرب جميعهم وبين اليهود المقيمين وتقليل الهيمنة اليهودية على المنطقة بطرق دبلوماسية تتلاءم والضعف النسبي لحال العرب آنذاك.
(الأستاذ الدكتور زينب صالح الأشوح، 2015، بالانجليزية، ص56-66).

ونكتفي بهذا القدر الممتع من ذلك النموذج الشامل لأنواع كثيرة من الريادات والتى تمت تحت قيادة أشرف المرسلين، الذي لم يكتف فقط بقيادته المدنية الحكيمة للمدينة، إنما تولى بعدها قيادته لجيش الإسلامي قليل العدد ضخم البركات الذي كانت كل تحركاته بمدد إلهي لعبيده الذين كانوا يسعون بجدية إلى نصرة دينه وعلاء كلمته، ثم عاد بعدها إلى مسقط رأسه ثانيا، وأصبح قائدا عليها، ثم توالت الأحداث التي يعرفها الجميع.

وفيما يلي ننتقل إلى جزئية أخرى تناولها علم الإدارة، وثبت تناولها أيضا في علم الاقتصاد باعتبارها وسيلة وشكل هام لعملية الإدارة الرسمية الموجهة القائمة على عنصر الشفافية وإحكام الرقابة والمتابعة المنضبطة..تلك هي الحوكمة أو مايصححها آخرون بلفظ الحكمانية.

4-2-5 الحكمانية Governace:

وتعرف أيضا بالحوكمة، حيث تنامى فكرة ذلك المفهوم منذ التسعينات من قبل المنظمات الدولية بهدف تطبيقها لتحقيق التنمية المجتمعية في الدول النامية التي تعاني من سوء إدارة حكوماتها، بحيث يساهم في تطبيقها أطراف ثلاثة: الإدارة الحكومية ذاتها، والقطاع الخاص متنامى الحضور والتواجد، والقطاع المدني أو المنظمات الأهلية غير الحكومية.

1- تعريف الحوكمة:

الحوكمة أو الحكمانية، مصطلح نشأ في التسعينيات من قبل المنظمات الدولية للتغلب على قصور الإدارات الحكومية في تحقيق التنمية المجتمعية في الدول النامية بفعالية وكفاءة كافيين مما استدعى ضرورة تقلص دور الحكومة واشراك جهات أخرى معها لتولي أمور البلاد والعباد.

هذا، وقد برزت أهمية مفهوم الحوكمة أو الحكمانية خاصة مع انهيار الاتحاد السوفييتي السابق وانهيار النظام الاشتراكي معه، وهيمنة نظام السوق الحر كبديل محتكر للأنظمة الاقتصادية العالمية في ظل حكم قطبي أوحد على العالم بزعامة مطلقة للولايات المتحدة الأمريكية التي فرضت على الدول الاشتراكية وجميع الدول النامية تطبيق سياسات الإصلاح الاقتصادي أو الإصلاح الهيكلي التي تضمن التغيير الجذري لأنظمتها، وكانت الحكمانية إحدى التطبيقات المفروضة ضمن السياسات الإصلاحية المفروضة.

وبتوضيح أكثر للحكمانية كطبيعة ومتضمنات، فيمكن القول بأنها عبارة عن مجموعة من القواعد والقوانين والمعايير والإجراءات التي تجري بموجبها إدارة المنظمات، والرقابة الفاعلة عليها، ويقع على عاتقها مسؤولية تنظيم العلاقة بين الأطراف الفاعلة في المؤسسة، وأصحاب المصالح، وتساعد القائمين تحديد توجه وأداء المنظمة، ويمكن من خلالها حماية المصالح والاستثمارات المالية للمساهمين، وكذلك تعظيم أرباح المنظمة وقيمتها السوقية على المدى البعيد، وتنظيم العلاقة بين الإدارة العُليا التي تشمل (الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة) وبين حملة الأسهم وأصحاب المصالح المرتبطين بالمنظمة.

2- الأطراف المتعاملة في مجال الحوكمة:

حيث يتشارك في انجازها أطراف ثلاثة رئيسية:

أ - الحكومة التي تقوم بوضع الأطر التشريعية والقانونية التنظيمية، وتهيئة البيئة السياسية المتطورة الجديدة،

ب- القطاع الخاص، وعليه مهمة الاستثمار والتشغيل والعمالة والمسئولية الاجتماعية لطبقة العمال وتدبير دخولهم،

ج- المجتمعات المدنية التي تقوم بدور تهيئة التفاعل السياسي والاجتماعي، وتوعية الناس بحقوقهم، كما تشكل من المواطنين جماعات ضغط اجتماعي لتعميق عنصري الشفافية والمساءلة، حيث يفترض أن يحدث هذا من أجل الوقاية على الفساد المجتمعي، والتخلص من الموجود منه خاصة في مجال الفساد الإداري، والجرئم الاقتصادية المتفشية.

ومن الأمثلة على أشكال المجتمع المدني:التعاونيات، الاتحادات والنقابات العمالية والمهنية المختلفة، الجمعيات الخيرية والثقافية والعلمية، جمعيات حقوق المستهلك، وحقوق الإنسان، والرفق بالحيوان، النوادي الاجتماعية والثقافية والعلمية..الخ.

(3) بعض خصائص الحوكمة الرشيدة أو الجيدة:

حيث قام برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP بتحديد خمس عشرة خاصية يجب توافرها وتحققها لقبول تطبيق نظام الحوكمة المستهدف. وهي باختصار:

1- المشاركة Participation أي حق جميع المواطنين في اتخاذ القرارات وحرية التعبير، مع توفير إمكانيات تفعيل تلك المشاركة. ومنها نشأ مصطلح "المشاركة الشعبية في التنمية".

2- الإدامة Sustainability لجميع أنشطة الحوكمة المفروض ممارستها، واستمرارية عمليات التنمية الشاملة على المستويين المكاني والزماني، شاملة التنمية البشرية وبناء البشر وتنمية قدراته وتطويرها، مع حماية البيئة والحفاظ على حقوق الأجيال المستقبلية من الموارد الطبيعية.

3- الشرعية Legitimate وللأسف فإن التوجه المستحدث السائد يرتكز على العلمانية، وبالتالي فليس المقصود بالشرعية هنا الالتزام بشرع الله، لكن المقصود هنا ينصب على

أن تكـون الـسلطة (الرئاسـية مـثلا) مـشروعة ومنـضبطة بكـل اللـوائح والقـوانين والمعـايير الموضوعة لها.

4- الـشفافية Transperancy وتتمثـل في الوضـوح التـام للبيانـات والمعلومـات وفى دقتهـا، وفي إمكانية تداولها بين الجميع بحريةتامة وبلا أي قيود.

5- العدالـة والمـساواة والتكـافؤJustice, Equality , and Equity وذلـك بإتاحـة ذات الفـرص للجميع بدون أي تمييـز، مـع رعايـة الفئـات المجتمعيـة المحرومـة والمهمـشة وذوي الظـروف الخاصة بما يليق بهم ويمنحهم التمكين الاقتصادي والسياسي والمجتمعي الكافي.

6- تعزيز سلطة القانون Rules&laws Authority Support: وضمان تمتعها بالنزاهة وومراعـاة حقوق الإنسان والمواطنة وتحقيق الأمن والأمان لكل مواطن.

7- الكفـاءة والفعاليـة في اسـتخدام المـوارد: Effectiveness & Efficiency in resources utilization: خاصة الموارد الطبيعية النادرة والقابلة للتدهور والانقراض.

8- المـساءلة Accountability:حيـث يفـترض أن يـساءل المـسئولين وذوي المناصـب الإداريـة والحكومية في جميع الأجهزة والقطـاع الخـاص والمـدني عـن أنـشطتهم ومكاسـبهم وعلاقـاتهم بالآخرين، تجنبا للفساد الاقتصادي والإداري والمجتمعي الذي يقضي على كل شيء.

(ارجع على سبيل المثال إلى:الدكتور زهير عبد الكريم الكايد، 2003).

المعالجة الإسلامية للحوكمة، النموذج العمرى:

الواقع أن كلمة الحوكمة مازالت تمثل مفهوما غامض الهوية والدلالات، وكثير مـن الدراسـات يختلط عليها فهم المقصود الصحيح للمفهوم المعنى، ولاغرو، فهو كالمعتاد مصطلح غربي، انبثق مـن أرض غربية بلغة مصالح بالغة التحيز لصالح الدول المتقدمة وخاصة المهيمنة منهـا عـلى بقيـة دول العالم.

وباعتبار "الحكمانية" مفهوما يتعلق بأمور الرقابة والإشراف والمتابعة من أجل القضاء على مظاهر الفساد والانحراف في المعاملات، فلابد أن نسارع بالعودة والاسترشاد بأفضل نموذج تم اعداده وتطبيقه بنجاح مشهود له بالاتفاق، وهو النموذج "العمري" القدوة الذي اتبعه عمر بن الخطاب وقت خلافته والذي كان يتمثل في "الحسبة" مع تطبيق نظام رقابي حاسم يقوم على مبدأ تحري ومساءلة موجز ومنجز هو "من أين لك هذا". وفيما يلي بعض النقاط الهامة المتعلق بنموذج عمر بن الخطاب في نظامه الحكومي الإداري الرقابي الحاسم:

أولا، سن قوانين دقيقة وعادلة ورادعة، وإعداد جهاز قضائي مدرب على العمل خاصة في وقت الأزمات والكوارث.

ثانيا، اختيارجهاز خدمي وفقا لمعايير دقيقة تضمن صحة الكفاءات، والاتصاف بالشرف والأمانة والمصداقية لكل من تتم توليتهم لشئون إدارة الدولة.

ثالثا، إعداد جهاز رقابي متعدد المهام ومتشابك الوحدات والتخصصات باعتباره بالدرجة الأولى جهاز أمني وقائي ضد الفساد قبل حدوثه واستفحال عواقبه.

رابعا، تكوين جهاز خدمي متكامل من أجل تلقي الشكاوى ومشاكل المواطنين، والتواصل مع رجال الأعمال والموسرين والمتمتعين ببعض أوجه التميز الاجتماعي من أجل المساهمة الفاعلة في حل مايستطيعونه من مثل تلك المشاكل، والقيام بدورهم في المسئولية الاجتماعية تجاه الناس، تطبيقا لمبدأ:المؤاخاة" الذي سنه رسول الله ﷺ بعد الهجرة المباركة إلى يثرب التي اصبحت - كما أوضحنا تسمى بالمدينة المنورة.

خامسا، وكان عمر يفرض على الولاة والعمال والمسئولين قواعد وآداب معينة يجب التزامهم بها، وكان يتابع مدى جدية ذلك الالتزام من خلال جهازه الرقابي متعدد العيون والمهارات، ويتبع طرقا ووسائل متعددة ومتشابكة من أجل ضمان سير الأمور بما ينبغي أن يكون.

ومن بين الالتزامات المهنية المفروضة نذكر:

أ - اتباع سياسة تقشفية صارمة في الإنفاق الحكومي، وفى الأجور الممنوحة خاصة لكبار العاملين بالدولة باعتبارهم مسئولين عن مسئوليات خدمية عامة لا تهدف إلى التكسب والتربح.

ب- النزول الدوري من قبل المسئولين بأنفسهم لمقابلة العامة، خاصة المهمشين والضعفاء منهم للتعرف على صحيح أحوالهم وأخذ شكاواهم في الاعتبار.

ج- ومع هذا، كان عمر بن الخطاب يطلب من المسئولين أن يظهروا بمظهر الواثق من نفسه وأن لا يتكىء أحد منهم أبدا على مجلسه بحيث يبدو في وضع ذل أو ضعف، مما يؤكد على اهتمام عمر بن الخطاب بالمظهر الظاهري وبلغة الجسد أيضا كمؤثرات قوية على كفاءة سير الحكم.، وفي ذلك كتب إلى عمرو بن العاص قائلا: "كن لرعيتك كما تحب أن يكون لك أميرك، ووقع إلى عنك أنك تتكىء في مجلسك فإذا جلست فكن كسائر الناس ولاتتكىء".

(الدكتورة زينب صالح الأشوح، 2018، ص206، 207، 2013).

أما عن الإجراءات الجزائية والعقابية للمخالفات الإدارية والخدمية خاصة للعاملين بالمناصب العامة في عهد عمر بن الخطاب، فنذكر بعض الأمثلة التالية بشأنها:

1- على كل ولي أن يرسل وفدا دوريا لتقديم بيانات بأنشطة الولاية، ومن أجل مناقشتهم في سلوك الولاة وأحوال الرعية لديهم.

2- تعيين عمال بريد يقومون بمهمة الانتشار بين الرعية ويطلبون من كل من له شكوى أن يكتبها، ثم يجمعها ويعرضها جميعا على عمر بن الخطاب بدون أي تدخل من الولاة ولاحتى علم.

3- تعيين مفتشين عموميين لبحث الشكاوى ومحاسبة الولاة، مع أخذ الرسائل البريدية لسكان المناطق البعيدة في الاعتبار.

4- كان موسم الحج فرصة لعمر حيث يجتمع بالحجاج من كل حدب ويستقبل أصحاب الحاجات والشكاوى.

5- تعيين رقباء يبثهم عمر بين الولاة وعمالهم، والرعية أيضا وكان يختارهم بعناية ودقة لكي يقفوا على حقائق الأمور والتأكد من أوضاع الولاة، ومن صحة الشكاوى.

6- إعداد أرشيف أو ملفات خاصة بأعمال الخلافة وبالشكاوى وغيرها بحيث تكون مرجعية متاحة باستمرار وقت الحاجة إليها.

سادسا، لم يكن يفرق بين الولاة في تعامله الحازم مع كل منهم، وكان يأخذ جميع الشكاوى بذات الجدية، ومن الأمثلة على الشكاوى في كبار الولاة، الشكاوى التي وردت ضد بعض جنود عمرو بن العاص، بل ضد ابنه من قبل بعض القبط، وقد فرض عمر بن الخطاب القصاص من ابن عمرو بن العاص آنذاك لثبوت خطئه في حق خصمه القبطي، وقال قولته الشهيرة:"متى استعبدتم الناس وقد ولدتهم أمهاتهم أحرارا".

سابعا، من أنواع العقوبات التي نزلت في عهد عمر بن الخطاب على ولاته:

1- العزل للفاسد، مثلما فعل مع أحد الولاة نتيجة لتدخله فيما لايعنيه وليس له حق في أمور الجيش المسئول عن أمن البلاد، بل وقد تم عزل خالد بن الوليد مرتين، إحداهما من قيادته العامة وإمارته لأمراء الشام، وكان ذلك نتيجة لرفض خالد بن الوليد تنفيذ توجيهات أرسل عمر بن الخطاب بها إليه آنذاك قائلا له في خطاب::أما تدعنى وعملي وإلا فشأنك وعملك"، ثم جاء العزل الثاني عزلا مطلقا عن الجيش، حيث تم استقدامه بعدها إلى المدينة وتم التحقيق معه لوجود شبهة في مصدر أموال امتلكها أو غنائم حصل عليها من إحدى الغزوات، وكان ذلك الحدث محل جدال واسع، واستعتاب شديد من قبل خالد بن الوليد، لكن في فترة احتضار خالد بن الوليد أقر بأنه لما تدبر الأمر تأكد أن عمر بن الخطاب "كان يريد الله بما فعل".

2- اتلاف شيء من مساكن الولاة لو اكتشف وجود مخالفة بها، مثلما فعل مع مسكن

سعد بن أبي وقاص حين بلغه أن سعد قد وضع بابا لمسكنه كحاجز للأصوات المرتفعة التي تضايقه من السوق والناس في الأماكن المحيطة، وكان ذلك الباب قد بنى بأموال المسلمين، فطلب عمر بن الخطاب أن يتم حرقه.

3- التأديب بالضرب بالدرة، أو حتى بالرمي بالحجارة، وقد فعل هذا مع يزيد بن أبي سفيان وأبو سفيان حين وجدهم يرتدون ثيابا فاخرة وجد أنها لاتليق بالمجاهدين، فأخذ بعض الحجارة ورماهم بها.

وتلك قصة طريفة تجعلنا نتفهم قيود جيشنا المصري العاصر في بعض مايفرض على جنوده من مظاهر كحلق الشعر بالكامل مثلا، وارتداء ملابس بمواصفات معينة لاتحتمل الخلاف فيها، بحيث تتلاءم وقسوة المهمة التي يقومون بها وشدة جديتها.

4- خفض الرتبة، ومن ذلك أن حول أحد الولاة إلى راع غنم لفترة كنوع من التأديب، وبعدها أعاده إلى وظيفته.

5- التوبيخ الشفوي والكتابي، مثلما فعل مع عمرو بن العاص وأبي موسى الأشعري وغيرهم.، ومن الأمثلة على مثل تلك المكاتبات، كتاب عمر إلى أحد الولاة الذين ثبت أنه اهتم في أحد الأمور بالعرب، وأهمل الموالى، فكتب عمر له كتابا منه:"أما بعد، فبحسب المرء من الشر أن يحقر أخاه المسلم والسلام".

والخلاصة، ومما يستحق التأكيد عليه في هذا الصدد، أن كتابات عمر بن الخطاب وتعقيباته اللفظية والشفهية دائما ما تتمثل في عبارات مقتضبة ذات حروف وكلمات قليلة لكنها تتضمن دائما معان كثيرة قوية التأثير، كما أنه كان شديد الحرص على العدالة وتتبع كل دقائق الأمور وكان شديدا في عقوباته حرصا على تجنب أية بوادر للفساد، وضمان تحقق العدالة ما استطاع، وكان يهتم كثيرا بإعداد جهز رقابي قوي وصارم، يعمل بكفاءة غير عادية، وذلك من خلال إعداد سلاسل متداخلة من القوي الرقابية، بحيث يراقب كل الآخر بدون أن يدري، وبهذا تتطابق المعلومات وتتبين الحقائق بعيدا عن الشخصنة وذاتية التوجهات.

وكان جل تركيزه على ما يقتنيه المسؤولون من ثـروات وعـلى ضرورة أن تكـون مـن حـق مـن يقتنيها بدون أن تشوبها ملوثات الرشاوى وغيرها، فطبق نظامه الرقابي الشهير "من أيـن لـك هـذا"، ولم تكن تفوفته بعض حيل البعض في إخفاء المـشبوه مـما يحـصلونه مـن ثـروات غـير مـشروعة أو مقننة مهنيا، فإذا اكتشف شيئا يطبق أشد العقوبات، ولايخشى في هذا لومة لائم.
(للمزيد، ارجع إلى:الدكتورة زينب صالح الأشوح، مرجع سبق ذكـره، الـدكتور عـلى محمـد الـصلابى، 2005).

وبعد، ففيما سبق تمت الاستفاضة في استعراض الكثير من النماذج والأمثلة والتطبيقات ثلاثية الأبعاد (اقتصادية /إدارية/ اسلامية)، وقد تضمن ذلك محاولـة إرشـادية مبـادرة أورائـدة للتعريـف بإمكانية تناول موضوع واحد متعـدد اللغـات العلميـة والتوجهـات مـن زوايـا تحليليـة مختلفـة في البداية، ثم القيام بعملية تقارب مرحلي بشكل موحد أكثر نموذجية لأخذ التوجيهات الإسلامية إلهية المصدر في الاعتبار.

وكان كل عرضنا السابق يتناول موضـوعات تمـت صـياغتها في إطـار العـالم البـشري التقليـدي المعتاد، بكل مايتضمنه من آراء وتطبيقات تتعلق دائما بذلك العالم الذي نشأ فيه وترعـرع الغالبيـة العظمى من الأجيال المرتبطة بالخمسينيات والستينيات حتى التسعينيات وأوائل الألفينيات.

وبكل تأكيد، فإن تناول مثل تلك الموضوعات التقليدية المرتبطة بالعالم البشري، حتى الحديث منها، يعتبر نـسبيا سـهل التنـاول مـن المنظـور التـشريعي والقـانوني المعتـاد، ذلـك لتنـاغم اللغـات والمتضمنات التي يتم اسـتخدامها كمرجعيـات للقيـاس والتـدليل، مـع الموضـوعات محـل التحليـل والدراسة والتقييم.

أما بعد هذا !! فقد حدثت طفـرات ضـخمة، كانـت قـد ظهـرت كبـوادر نظـر إليهـا باعتبارها اعجازات علمية استثنائية محدودة الحدوث (وذلك مثل أحداث فردية لاقتحـام

الفضاء والحديث عن الكائنات الفضائية على استحياء)، لكن مثل تلك الأمور التي بدت عجيبة واستثنائية ونادرة من قبل، أصبحت إذ فجأة منذ المنتصف الثاني من الألفينيات تنمو وتصبح ماردا يغزو العالم البشري بظلاله المتشعبة بالغة القوة، بل وتزاحم ذلك العالم البشري في طبيعته وفي كينونته ومعايشه، حتى أصبح البعض يراه مصدر خطر رهيب بعد أن كان يمثل في بداية الأمر من المبشرات الواعدة بتقدم حضاري يرفع البشر إلى رفاهيات لم يشاهد مثلها من قبل.

نحن نتكلم هنا بكل تأكيد عن العالم الرقمي !!! ذلك العالم الذي تنبأ أحد العلماء الأمريكان بأنه سيحل بالكامل محل العالم البشرى بحلول عام 2025 كلغة، وكنشاط وكنمط حياة وفكر وأنظمة ومعايش بل وككائنات افتراضية مستنسخة لتنافس الكائنات البشرية في معايشها !!! ولاندري إن كان ذلك العالم في إعلانه هذا ينشر مجرد نبوءة وتوقع وتكهنات استنبطها - وفقا لقواعد تحليلية علمية منضبطة - من خلال متابعات مدروسة منه لظواهر وشواهد تتنامى أمامه على أرض الواقع، أم أنه يعلن عن مخطط مقصود في ظل عولمة بغيضة التوجهات، مما يعرف منه - بحكم تخصصه- مايجهله الكثير من عموم الناس؟!!

على أية حال، فقد أصبح الآن العالم الرقمي، ومجال المعلوماتية والاقتصاد الافتراضي، ومسمى الإلكترونيات والبرمجة وماشابه، واقعا مفروضا يتغلغل بيننا، وفينا كالوباء اللذيذ الذي لاندري إلى أين يذهب بنا ويمضي بحالنا، وإن كان في حقيقته خيرا ينمو بمداركنا ويرتقي، أم أنه فيروس وهاكر وغاز يقصد تفتيت وتدمير قدراتنا والقضاء على هويتنا البشرية المستقلة المهيمنة على الكون.

لهذا، فقد كان لزاما علينا أن لاننهي كتابنا هذا إلا بعد التعرض لذلك العالم الرقمي محل الجدل الواسع بين متحمس وتابع لدرجة الإدمان، ومعارض متخوف منه لدرجة الهلع والفوبيا الهيستيرية.

لننتقل معا -اذن- إلى الفصل السادس لمحاولة التعرف الموضوعي الأكثر وضوحا

على العالم الرقمي من المنظور الاقتصادي والإداري المزدوج، وتوضيح ماله، وما يمكن أن يؤخذ عليه، وذلك مع محاولة التعرف على رأي الدين في طبيعته وتوجهاته، واستعراض أحد أو بعض النماذج التي تضمنها ذلك المجال مثل الحال فيما يتعلق بالأنشطة المتنامية في مجال التسويق الالكتروني خاصة مايتعلق منها بمجال التسويق الشبكي، وكذلك، مثل محاولة الوقوف على مدى مشروعية التعامل بالنقود الرقمية وكيفية توجيهها وترشيد التعامل بها بضوابط شرعية وقانونية واقتصادية وإدارية منضبطة.

نحن حقا نحتاج أن نعرف..هل سيظل الإنسان متحكما في مايقوم بصناعته، أم أنه سوف يتمادى في توجهاته المادية بحيث يحيل نفسه إلى أداة تابعة لما قام بصنعه، فيصبح بالتالي عبدا لمصنوعه؟!

وبتساؤل آخر: إن كان الإنسان قد أعلن الاستغناء عن عبوديته لربه الذي خلقه، والاكتفاء بعقله الذي اعتقد بعبقريته (مثلما فعل أينشتاين ونيوتن وآخرون)، أترى سيكون العقاب المقابل، أن يصبح الإنسان عبدا للآلة التي قام بصنعها لأنها أصبحت أكثر مقدرة منه على الإنجاز المعقد للحسابات والأنشطة والمعاملات؟!

الفصل

السادس

الاقتصاديات الرقمية والمعلوماتية

وعالم افتراضي

يغزو العالم البشري

ويشتمل هذا الفصل على النقاط التالية:

1. **(1) الفجوة الرقمية كتعريف وأسباب**
2. **(2) بعض الفرص والمخاطر المرتبطة بالعالم الرقمى المتنامى**
3. **(3) نموذج لأحد أنظمة إدارة المعلومات**

الفصل السادس

الاقتصاديات الرقمية والمعلوماتية
وعالم افتراضي يغزو العالم البشري

مقدمة

يعتبر الاقتصاد الرقمي Digital economy أو الاقتصاد الافتراضي من المفاهيم الاصطلاحية المستحدثة التي تستحوذ بالاهتمام المكثف من قبل المتخصصين خاصة في تكنولوجيا المعلومات، التي تتناول المعلومات والأدوات المرتبطة بتداولها كمنتجات وسلع محل تداول وتربح، وذلك الاقتصاد الجديد ينطوي على أنشطة خدمية تختلف كثيرا عن نظيرتها في المجالات التقليدية ويقوم على مفاهيم اصطلاحية مستحدثة مثل الإبداع والمعلوماتية والعالم الافتراضى.

وباتساع نطاق التعامل والتطبيق في مجال الاقتصاد الرقمي، أصبح هناك عالما رقميا أو افتراضيا Virtual World موازيا للعالم التقليدي، وقد ساعد على تنامي ذلك العالم المنافس بقوة للعالم البشري التقليدي نشوء وتنامي نظرية مسبقة سميت بالعولمة تم توجيهها من أجل إنشاء مايطلق عليه "النظام العالمي الجديد" الذي يستهدف له أن يقوم على الإلكترونيات والافتراضيات من خلال عمليات تغيير جذرية تتم من خلالها محاولات

للانطلاق نحو عالم جديد تماما في كل مفرداته ومعالمه ومظاهر الحياة ووسائل المعاملات فيه.

وجدير بالذكر أن الاقتصاد الرقمي قد نشأ وتنامى من خلال الثورة الصناعية الرابعة التي تقوم على مزج الواقع مع الخيالImagination، بل وتفضل الاستعانة بذلك الخيال المنطلق بلا حدود على المعرفة Knowledge التي تتقيد عادة بوقائع ملموسة بواسطة حواس بشرية محدودة الإدراك لأبعادها الأخرى المترامية في آفاق الكون بالغ الاتساع.

ومنذ عام 1960، تم اختراع وتنمية صناعات الحواسيب والبرمجيات، وظهرت تقنيات تحليل البيانات الضخمة Big Data، وانتشر إنتاج البيانات والأجهزة ذات الذكاء الاصطناعي Artificial Intelligence Data, وظهرت الطباعة ثلاثية الأبعاد التي تساعد على مشاهدة عوالم غير مرئية (مثل النظارة الذكية)، كما تقدم فن تصنيع الروبورتات فائقة الذكاء الاصطناعي والإنتاجية المؤهلة لعمليات بالغة التشابك والتعقيدات مما جعلها منافساً شرساً للعناصر البشرية ككائنات معيشية واقعية !!.

والواقع أن الاقتصاد الرقمي وجميع فروعه وتطبيقاته، نشأ أصلا - كالمعتاد - على أرض غربية، وقد تنامى بسرعة مذهلة، وبلا أي توقف لكن في نطاق عدد قليل جدا من الدول الغربية المتقدمة وعلى رأسها الولايات المتحدة الأمريكية، بينما ظلت الدول النامية على تخلفها وتقهقر وضعها. وعلى الرغم من كل محاولات الدول النامية للحاق بذلك الركب المعاصر واتباعها لبعض التطبيقات في المجال المعني إلا أنها مازالت تعاني حتى الآن من تخلفها المستمر وتقهقرها الدائم لتقبع في الترتيبات السفلى نتيجة لاستخدامها للقديم المنتهي لدى الدول المتقدمة في المجال المعني.وقد تسبب ذلك التناقض في الحالتين في تنامي ظاهرة تمثل مشكلة اقتصادية كبرى يطلق عليها "الفجوة الرقمية" Digital Gap.

لذا، يفضل البدء بالحديث عن تلك الفجوة الرقمية والتركيز الأكبر عليها، باعتبارها من مظاهر التهديد والمخاطر التي تقف حجر عثرة أمام التطلعات التنموية التقدمية في دول العالم المتخلف والنامي، وحتى الأكثر نموا.

1-6 الفجوة الرقمية كتعريف وأسباب:

وبوجه عام، فإن الفجوة الرقمية أو Digital Gap - كما تسمى- تتمثل كمفهوم شامل عريض، في حجم الاختلاف الضخم الذي يفصل مابين الدول المتقدمة من ناحية، والدول المتخلفة من ناحية أخرى، وذلك من حيث ما تقتنيه من معارف ومفاتيح معلوماتية ومعرفية وابداعية، ومن حيث درجة الرقى والتطوير والتقدم المستمر غير المتقطع في جميع المجالات الرقمية والإلكترونية.

وفيما يلي المزيد من التوضيح لتعريف الفجوة الرقمية، ولبعض العوامل الهامة التي تتسبب في نشوئها وذلك على مدار الجزئيتين التاليتين:

1-1-6 تعريف الفجوة الرقمية:

بالاستعانة بإحدى الدراسات المتعلقة بهذا المجال على سبيل المثال لاالحصر (د. نبيل على، د. نادية حجازى، 2005، ص 26، 27)، وجد أن تعريف المصطلح المذكور يمكن أن يعرض من خلال ثلاثة مناظير سوف نعرضها بذات الوصف التصنيفي الذي أدرجت به في المرجع الأصلي، ثم نعقب برؤيتنا التقييمية له:

1- تعريف ضيق: يركز على الفارق بين مدى توافر شبكات الاتصالات ووسائل النفاذ إليها.(ولو أننا نراه تعريفا غير كاف ولايميزه عن الأنشطة الموازية له في مجال الاتصالات التقليدية المتعارف عليها حتى وقت قريب جدا).

2- تعريف أوسع (نراه من وجهة نظرنا: اقتصادي / إداري مشترك)، حيث يشمل هذا التعريف - بالإضافة إلى النفاذ إلى مصادر المعرفة - استيعاب المعرفة ذاتها من حيث التوعية والإدراك والتدريب، وتوظيفها اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا. (وهنا نتحفظ أيضا على التعريف لأنه تجاهل حقيقة أن المعرفة ومصادرها يمكن أن تحدث في جميع المجالات وبكل الوسائل التدريبية من ذات الطرق التقليدية المتعارف عليها أيضا..فما الجديد المتميز الذي أضيف في ذلك التعريف؟!).

3- تعريف أشمل: يغطي النطاق الكامل لدورة اكتساب المعرفة، حيث يشمل أيضا عمليات توليد المعارف الجديدة والمستحدثة من خلال مؤسسات البحث والتطوير ومؤسسات الإنتاج والخدمات، التي يمكن أن نذكر مثالا هاما لها وهي الخدمات الإدارية والتدريبية الإلكترونية المتطورة والموجهة.

وحتى ذلك التعريف مازال قاصرا عن التمييز بين الفجوة المعلوماتية التقليدية، والفجوة المعلوماتية المرتبطة بالمصادر والمرجعيات التي يفترض أنها في التعريف المستحدث ترتبط بالإلكترونيات. ولولا عرض التعريف الأخير لكلمة الإلكترونية باعتبارها توصيف للخدمات الإدارية والتدريبية، لارتفعت لهجة معارضتنا وتحفظنا على المفهوم المعروض حتى الشامل منه.

ولن نتوقف لعرض المزيد من الدراسات التي قدمت التعريف المستهدف، لأنها متاحة في العديد من الدراسات المتخصصة لأي قارىء مهتم بتلك الجزئية، لكننا فقط أردنا أن نستدل على أن الدراسات حتى المتخصص منها أصبحت نهمة فقط لتناقل المستحدث من المصطلحات وتداوله بدون أن يفهموا حقيقة المقصود منه في الأصل، وذلك نتيجة لتبعية النقل عن فكر غربي مختلف، وللانبهار الساذج بما يقتنيه الآخرون بدون أن نتمتع بدراسات فكرية وبتطبيقات إبداعية تسب حقا إلى العقول الشرقية الصميمة.

وقبل الانتقال إلى النقطة التالية، نود أن نستكمل الحديث السابق بالإشارة إلى أن الدراسات التي تتناول الفجوة الرقمية بالتحليل والتقييم عادة ماتقوم بذلك من خلال تقسيمها وتصنيف أنواعها ودرجات قوتها على عدة مستويات أو مجالات، وذلك تبعا لموضع تركز النشاط الرقمي المعني، ومنها: مستوى الأفراد، مستوى القيادات، مستوى الجماعات، مستوى القطاع الحكومي، مستوى القطاع الخاص، مستوى القطاع الأهلي (مؤسسات المجتمع المدني)، المستوى المحلي، المستوي الإقليمي، والمستوى الدولي..إلخ. ويمكن أن يستفيد الباحث والمهتم بتلك الجزئية الأخيرة في عملية اختياره للمنهجية

التحليلية وتحديد نطاق الدراسة والحدود التي سوف يلتزم بها.

وننتقل الآن للتعرف على بعض الأسباب التي أدت إلى نشوء وتنامي ظاهرة الفجوة الرقمية التي تمثل إحدى المشاكل الكبرى المعرقلة لعمليات التنمية والتي تتسبب بدورها في زيادة الفجوة بين الدول في جميع نواحي المعايش بالتبعية.

2-1-6 بعض الأسباب الاقتصادية لتنامي الفجوة الإلكترونية:

الواقع أنه يصعب أن نذكر أسباب منفصلة تتعلق بعينها بأحداث الفجوة الرقمية المذكورة وتتسبب في تناميها، فهي بكل تأكيد أسباب متداخلة مع مسببات وعوامل أخرى كلها تنصب في بؤرة مشتركة تتمثل في احتكار دول المنشأ للمعلومات والمجالات الرقمية بكل أشكالها وتطبيقاتها وهيمنتها المستمرة على مجالات تناقلها وتطبيقاتها على الصعيد العالمي ككل، وذلك مع حرصها على الاستمرار في التمتع بتلك الهيمنة لأسباب بعضها اقتصادي، وآخر سياسي، وثالث مصالح وعلاقات متشابكة ترفض البقاء في تلك الدنيا إلا للأقوى.

هذا، وقد أشارت بعض الدراسات المتخصصة إلى أن السبب في تلك الفجوة المتنامية يرجع إلى تدني القدرات البشرية والعجز عن اللحاق بركب اقتصاد المعرفة، والاستخدام السيء للمعلومات الذي لايؤدي إلى توليد قيما مضافة معلوماتية ومعرفية حقيقة..، ويقترح البعض كحل لتلك السلبيات، ضرورة سرعة الاندماج في الاقتصاد العالمي، وحماية الملكية الفكرية بهدف اجتذاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة المتقدمة، وتحفيز الاستثمارات المحلية باعتبار أن نموها السريع شرطا أساسيا لتضييق الفجوة الرقمية المذكورة.(انظر على سبيل المثال، المرجع السابق، ص 23، ص 35-42).

غير أننا نود أن نؤكد على أن السبب الجوهري في حدوث تلك الفجوة الرقمية واتساعها غير المنضبط يكمن في الأسباب السياسية والأطماع الاستعمارية المتداخلة مع التوجهات الاقتصادية الاحتكارية، حيث تحرص الدول الكبرى على استئثارها بالتقنيات

المتقدمة وعلى عدم إشراك الدول النامية في معارفها وتطوراتها المـستحدثة، وعرقلـة أيـة محـاولات وبوادر إبداعات يمكن أن تبرز في هذا المجال خارج نطاق الدول المحتكرة القوية، ذلك مما يزيد من تبعية الدول المستضعفة لها، وبالتالي فإن اجتذاب الاستثمارات الأجنبية من شأنه أن يزيد من البلـة طين، ومن التبعية تأثيرات سلبية مضاعفة تجعل الفجوة الرقمية تتزايد باتساعات دائرية لها فكـاك منها ولانهاية.

ومن ثم، فإن من أسوأ المشاكل الناجمة عن الفجوة الإلكترونيـة: ظـاهرة الاحتكـار الإلكـتروني وتناميه خاصة على مستوى البرمجيات التي يملك مفاتيحهـا قلـة قليلـة جـدا مـن الـدول الكـبرى أو الشركات متعددة الجنسية الضخمة مثل شركة ميكروسوفت التي التهمت إنتاج البرمجيـات واحـدة تلو الأخرى، وغزت جميع الأسواق المحلية غزوا شرسا.

لكن مع هذا، فإن الحال لايبدو بقتامة كاملة تحجب أية أضـواء مبـشرة بـبعض المنـافع التـي تستفيد جميع دول العالم أجمع بها من تنامي المعلوماتية والمعارف الرقمية، حتى إن كانـت قديمـة نسبيا، أو لم تكن وطنية أو محلية المنشأ.

وفي الجزء الحالي، نود القاء الضوء على بعض الإيجابيات والفرص الناجمة أو المتوقـع تحققهـا من تنامي العالم الرقمي ومتعلقاته، إنما لـكي نظـل دائمـا متواجـدين عـلى أرض الواقـع الموضـوعي، فسوف نتبع ذلك بجزء آخر يشمل على بعض السلبيات ومواضع الخطر والتهديدات التـي يكتنفهـا ذلك العالم الافتراضى غامض التكهنات المستقبلية.

2-6 بعض الفرص والمخاطر المرتبطة بالعالم الرقمى المتنامى:

في دنيا المعلوماتية المعاصرة، تنامت التطبيقات الإلكترونية وأصبحت تأخذ العديـد من الأشكال التي تتسع دوائر مصطلحاتها مع التقـدم التقنـي المتلاحـق المـذهل، ومنهـا نذكرالحكومة الإلكترونية، النقود الإلكترونيـة، البـصمة الإلكترونيـة، المحتـوى الإلكـتروني، الاسـتراتيجية الإلكترونيـة، الاقتـصاد الإلكـتروني، البريـد الإلكـتروني، الـسياحة الإلكترونيـة،

التجارة الإلكترونية، التعلم الإلكتروني (التعليم عن بعد)، الإعلام الإلكتروني، الأخلاق الإلكترونية، المواطن الإلكتروني (الافتراضى)، الأمن الإلكتروني، الثقافة الإلكترونية..ويمكن أن نزيد: العادات والتقاليد الإلكترونية، العلاقات العامة الإلكترونية(الافتراضية)، اللغات الإلكترونية مثل لغة الفرانكو ..الخ.

وفى ذات الوقت، تواكب مع التعددية التطبيقية للمجالات الإلكترونية والاستخدامات الرقمية، ظهور العديد من المشاكل، وتعددت الجدالات، وتضخمت المخاوف من منذرات وأضرار وعواقب سيئة بل ووخيمة من التضخم المتزايد للمعاملات الرقمية الجامحة التي صاحبها الكثير من الظواهر المفزعة كالإدمان الإلكتروني وغيرها.

ولنبدأ أولا باستعراض الجوانب الإيجابية المبشرة حتى نكون منصفين، وذلك في العرض التالي مباشرة.

6-2-1 الفرص الكامنة في التطبيقات التقنية الرقمية المتطورة:

أثبتت المتابعات النظرية والعملية، أن العالم الرقمي قد أحدث نقلات كمية ونوعية مذهلة ارتفعت بالعالم البشري إلى آفاق تقدمية مذهلة، وفتحت أبوابا من المنافع والتيسيرات المعيشية كثيرة ومتزايدة ويصعب حصرها، ويمكن إدراج بعض الأمثلة منها فيما يلي:

1- بناء القدرات البشرية الإبداعية، مثل الحال في تشغيل البرمجة اللغوية العصبية، وهي برامج تشغيل العقل تقوم على دراسة التفوق الإنساني، وتساعد الإنسان على أحداث تغييرات جذرية تامة في شخصيته وأفكاره ومشاعره وسلوكياته وتساعده على التخلص من البرامج المألوفة والتقليدية واستبدالها بأخرى إبداعية ومتميزة وعالية المقدرة التنافسية.(د. ابراهيم الفقى، 2006، ص24).

ويقصد باللغوية هنا، تحسين القدرات اللفظية المنطوقة بل والصامتة أيضا التي تستخدم كبدائل بلغة الجسد وباتباع حركات تكشف عن أساليب فكرية ومعتقدات لايفهمها إلا المتعاملون بها معا. أما العصبية، فهي التي ترتبط بالجهاز العصبي

للإنسان وبحواسه الخمس التي من خلالها يمكنه أن يرى ويسمع ويتذوق ويشم ويشعر ويلمس..الخ.

ويمكن للبرمجة العصبية أن تلعب دورا هاما أيضا في التمكين من القيادة أو الريادة لمن يحسن الاستخدام والمطابقة بذكاء وكفاءة.(المرجع السابق، ص 121).

2- تيسير المعاملات واختصار المسافات المكانية بين المتعاملين، مع تحسين عمليات التواصل المباشر السلس بين أطراف لايعرف بعضهم البعض، ولا يتطلب هذا مواعيد مسبقة للمقابلات، ولا استعدادات خاصة لإجرائها كم يحدث في المعاملات المكتبية التقليدية.

3- اختزال الكثير من الفترات الزمنية المهدرة في المعاملات التقليدية التي تتطلب وسائل انتقال وتواصل ورحلات ذهاب وعودة...الخ.

4- توسيع النطاق القابل للمعاملات حتى يمكن أن يشمل المعاملات الدولية مع جنسيات مختلفة قد تبدو بعيدة المنال في إطار المعاملات التقليدية.

5- حتى لو كان هناك احتكار من قبل الدول المنتجة للتطبيقات الرقمية المذكورة، إلا أن التعامل الإلكتروني يتيح فرصا أعلى للمحاكاة والتقليد ثم الإبداع حتى الفردي منه..وذلك خاصة للطموحين الذين لايعرفون للمستحيل سبيلا.

6- إتاحة الفرصة لربات البيوت ولمن لايستطيع العمل خارج المنزل لظروف مرضية مثلا، ممارسة أعمالا تكسبية من داخل المنزل (أو مافي حكمه) بحيث تنتفي مطالب الاختلاط المرفوض عند كثيرين، أو التنقل المجهد للبعض مثلا.

7- وسيلة رائعة لذوي الظروف الخاصة ممن فقدوا حواس السمع أو المقدرة على الكلام، بل ولمن فقدوا حاسة البصر أيضا، للتعامل الطبيعي مع المجتمع من خلال عالم افتراضى يقوم على لغة إلكترونية خاصة.

8- وسيلة خدمية ذاتية ممتازة لتحسين معارف ومدارك الفرد في شتى المجالات اتباعا

لمبدأ "اخدم نفسك بنفسك".حيث يمكن الاستعانة بالمواقع المختلفة المرتبطة بتعليم لغة ما، أو المرتبطة بمعلومات علاية أو صحية ما..الخ.

9- هو يتضمن لغة مشتركة تمكن الأفراد في جميع أنحاء العالم من التعامل معا بتلك اللغة الموحدة المسماة بال"فرانكو"..ولو أننا نعتض بشدة عليها لأنها تنسى المواطن لغته الأم، ويفتقد معها هويته المرتبطة بتلك اللغة خاصة إن كانت اللغة العربية.

10- وسيلة مؤكدة لتأخير مرض الزهايمر، والتخفيف من علامات الاكتئاب والأعراض الأخرى للأمراض النفسية، وذلك من خلال استخدام البرامج المتطورة بواسطة الأجهزة المستحدثة التي تستحث العقل على العمل والتشغيل للملكات دائما بحثا عن تفسير وشرح لكيفية التعامل الجديد والمتطور هذا.

11- يمكن أن يعتبر الكمبيوتر أو الموبايل بمثابة "عكاز" قوي لكبار السن، وللعاجزين عن قضاء حوائجهم بأنفسهم، وفى ذات الوقت يمكنه أيضا أن يكون صديقا مخلصا يتجاوب مع مستخدمه في أي لحظة يريد على مدار الأربع وعشرين ساعة كل يوم. بل لقد أصبحت الأجهزة الإلكترونية بدائل للحيوانات الأليفة أيضا كوسائل لقضاء أوقات الفراغ والقضاء على ملل ورتابة الحياة.

12- الأجهزة الإلكترونية يمكن أن تعتبر منفثا للطاقات المتفجرة كمدا أو قهرا، حيث يعبر الغاضب من خلالها عما يجيش في صدره بعبارات تقيه من الاحتكاك المباشر أو الظاهر بمن يتسبب له في تلك المشاعر الغاضبة، بحيث يمكن للمرء أن يعود لرباطة جأشه بدون خسائر قطيعة مع الآخرين، خاصة بعد أن تهدأ النفوس، ويراجع كل فرد موقفه مع الآخر.

13- من خلال المواقع المحترمة الجادة وصفحات العلماء والمثقفين غير المنتمين إلى أية جماعات أو أحزاب أو ماشابهها، يمكن القضاء على كل أنواع الأمية الدينية والثقافية وغيرها بشكل سلس وعملي نتيجة الاحتكاك المباشر بأهل الذكر والمتخصصين والعلماء والمتفوقين القدوة...الخ.

14- وسيلة ترفيه بديلة للتليفزيون، حيث تكون هناك اختيارات أفضل لما يرغب المشاهد فيه، مع التخلص من إزعاج ومقاطعات الإعلانات المطولة المزعجة.

15- وسيلة للمشاركات الشعبية في مختلف النواحي الأمنية والترويجية بل والتحذيرية وغيرها مما يمكن أن يشكل أداة فعالة لحماية المستهلك من خداع الآخرين نتيجة لتيسر نشر تجارب الآخرين من تعاملهم مع الجهات الخدمية والتسويقية المختلفة.

16- وسيلة متيسرة للبحث عن المفقودين، وفضح المنحرفين بنشر صورهم وأخبارهم المنحرفة.

17- بوصلة مرشدة للعناوين والأماكن (GPS مثلاً)، وللمناخ اليومي المتوقع....إلخ

لكن على جانب مقابل، فالتطبيقات والمعاملات الرقمية - كما نوهنا من قبل - ليست كلها خير وبركة ومنافع، فهي تشمل أيضا على مواطن ضعف، وتهديدات ومخاطر يجب الانتباه إليها والى مخاطر عواقبها، ونذكر من ذلك:

6-2-2 مخاطر تنجم عن التطبيقات كثيفة الالكترونيات أو التقنيات الرقمية المتطورة:

1- اختفاء الكثير من الوظائف والأنشطة والأعمال التقليدية المتعارف عليها مما يزيد من حدة البطالة البشرية..فإن كنا نعترض من قبل على استخدام التقنيات كثيفة رأس المال، وننادي بتطبيق التقنيات كثيفة العمالة من أجل استغلال وتشغيل العمالة البشرية خاصة في المناطق المكتظة بالسكان، فما بال الحال بالاستخدام الكثيف بالالكترونيات الذي يكاد يستغني عن العمالة البشرية إلا في نطاقات بالغة المحدودية؟! بحيث يتسبب في استفحال ما يسمى بالبطالة التكنولوجية الرقمية المتطورة.

2- مخاطر أمنية لايستهان بها أبدا، خاصة وقد تزايدت بطرق أكثر تنوعا وحداثة بشكل مذهل.وذلك مثل عرض أفلام العنف، والألعاب المميتة التي دفعت الكثير من الصغار والمراهقين إلى الانتحار وجعلت ذلك ظاهرة مرعبة بالنسبة للأسر التي لاتعرف ضبط تلك التأثيرات الخفية.

3- انتشار الجرائم الاقتصادية بتطورات بالغة التشابك والتعقيد مثل التجسس الاقتصادي الالكتروني

4- انتشار الجرائم والانحرافات الأخلاقية مثل العلاقات الشاذة والابتزاز الالكتروني.

5- مخاطر تنجم عن طبيعة التكنولوجيا ذاتها التي تعتبر منافسا مدمرا شرسا للبشر ولحياتهم المعيشية الطبيعية، حيث ينذر التقدم التقني الرقمي المتلاحق بهيمنة العالم الافتراضى على العالم البشري الواقعي، وطغيان الآلة على الإنسان، وطغيان المرئي على الكتابي والورقي، حتى إن كثير من العلماء تنبأوا بأن العالم الافتراضى سوف يحل محل العالم التقليدي بالكامل بحلول عام، 2025، ولم لا، ألم يغزو الروبوتات العالم البشري بتقدم سريع؟ ! ألم تصنع عرائس إلكترونية تقوم بدور الزوجة المطيعة كبديل كامل وأفضل لأنها لاتزعج الزوج بالمطالبات مثل الزوجة البشرية؟؟!!

6- تهديد أنشطة ومجالات تكسب تقليدية حيوية كثيرة بالاختفاء والتلاشي، مثل المؤلفات والصحافة الورقية، والأجهزة الاعلامية التقليدية كالمذياع والتليفزيون وإحلال مواقع التواصل الاجتماعي واليوتيوب وغيرها كمنافس شرس يحل محلها، وهو مايزيد من حدة مشاكل البطالة، وإغلاق الكثير من مصادر التكسب خاصة للفئات غير القادرة على مواكبة التطورات الرقمية ومجاراتها.

7- خلق ازدواجية مجتمعية صارخة تقوم على الظلم وتزيد من مشكلة انعدام العدالة الاجتماعية، حيث ينقسم المجتمع المحلي والدولي إلى من يعرف، ومن لايعرف Know How…Dosn,t know how وذلك سوف يعود بالمجتمعات إلى عهود الظلام المتخلفة الأولى التي كنا نعيب دائما أنها تقوم على الاقتصاد المزدوج..

8- التسبب في مخاطر صحية كثيرة وكذلك في انتشار الملوثات البيئية الالكترونية التي تتسبب في مشاكل ومخاطر فرعية ومتفرعة كثيرة مثل تعطيل كبير لتشغيل الحواس والقدرات الذهنية والعضلية التي تتسبب في تخلف العقل البشري على عكس المتوقع

لأن البشر سيكونون معتمدين كاملا تقريبا على تشغيل العقل الاصطناعي ومتعلقاته.

9- خلق جيل متكاسل، مع تنامي الإدمان للتعامل مع الالكترونيات خاصة الألعاب التي أثبتت الوقائع أن غالبيتها تدفع البشر إلى الانتحار أو الإلحاد أو الجرائم والانحرافات.

10- فيما يتعلق بالأجهزة الإلكترونية، فكما أنها تمثل أدوات رائعة في إنجاز الأعمال المعقدة بسرعات مذهلة، وتفيد طبقات الباحثين والمؤلفين وغيرهم ممن يحتاج لتخزين ما كتب بواسطة برامج سهلة التشغيل جدا، فإنها على جانب آخر أيضا تمثل خطورة بالغة لأنها يمكن أن تدمر كل مجهود المستخدم في لحظة، وتضيع كل إبداعاته التي يصعب استرجاعها بحالها من جديد أبدا.وقد حدث لى موقفا مماثلا أثناء كتابتي لهذا الكتاب، حين قاربت على الانتهاء منه، لكن كل شيء اختفى فجأة بدون أية مبررات، وكانت هناك استحالة للاسترداد إلا لبعض النذر اليسير الذي دفعني للاعتكاف المحبط لفترة ليست بالقصيرة، ثم حاولت أن أنهض وأبحث عن حلول لدى الخبراء في المراكز التجارية الكبرى الخاصة بالالكترونيات فلم أعثر على مبرمج واحد قادر على حل مشكلتي. وبمناقشة تجربتي مع العديد من الباحثين والعاملين في نفس المجالات العلمية بالغة الرقي، اتضح لي أنها مشكلة عامة، وأن كثيرين واجهوا مثل تلك المواقف التي هدت بعض الباحثين بتوقف أعمالهم وبتأخير مواعيد حصولهم على الدرجات العلمية المستهدفة بعد مجهودات مضنية، لمجرد صدمات تدميرية إلكترونية تحدث فجأة بلا سابق إنذار.

11- إن المهارات التي تتعامل مع هذا المجال بالغة الضعف والهزال، ومن التجربة الشخصية المشار إليها توا، تأكد لي أن العبرة ليس فقط بإتاحة أجهزة إلكترونية، ولا أيضا بالتعرف على تشغيلها في البداية، لكن المشكلة الأكبر في ديمومة المقدرة على التعامل معها، ومعاجة مشاكلها بطريقة صحيحة، وفي توافر مهارات الصيانة والتشغيل بعد البيع..تلك مهارات تكاد تكون مفقودة تماما في مصر وبقية الدول

المتخلفة، وذلك ما يهدد دائما الانعكاس الفوري للمنافع وتحولها الصادم إلى خسائر ومواضع حسرة وندم واحباط.

12- حدوث انهيارات في بعض الشركات الكبرى وسهولة نشر الفضائح وتشويه السير لكبريات شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، مثل: «الوورلد كوم» و«زيروكس» و«أميركا اون لاين» و«لوسينت تكنولوجيز» وغيرها من الشركات التي لاقت رواجا في السنوات الأولى من إنشائها، لكن قيل بعد ذلك أن هناك تلاعبا في حسابات بعض تلك الشركات، أو هكذا روجت الشائعات عبر شبكات التواصل الاجتماعي التي لاضابط لها ورابط، والتي أصبحت مرتعا للتنافس السلبي المدمر.

13- انتهاك قوانين الملكية الفكرية التي تعتبر من أحد أهم مقومات الصناعة المعلوماتية، وسهولة التلاعب في المؤلفات والأبحاث المنشورة وسرقة متضمناتها بدون توافر إجراءات أمنية كافية حتى الآن تقدر على حماية حقوق المؤلفين أو المنتجين أوغيرهم.وحتى الفنانين والمطربين، أصبحت أفلامهم وأغانيهم تنتشر على مواقع التواصل الاجتماعي بمجرد انتهاء انجازها، وتظهر مجانا على تلك المواقع (مثل اليوتيوب) وتنتشر حتى قبل أن يقوم أصحابها بالبدء بتسويقها م خلال المنافذ التسويقية المتعارف عليها.

14- تيسير اختراق الخصوصيات بشكل غير مقبول، وانتشار الافتراءات أو كشف الأستار، مما يمكن أن يتسبب في تفكك العلاقات الإنسانية الطيبة.

15- وأخيرا وليس بآخر، فإن الأحداث الأخيرة خاصة تلك التي اندلعت في المنطقة العربية ثم انتشرت في مناطق أخرى متزايدة من العالم، أكدت على أن العالم الرقمي هو المتهم الأول في نشر الفتن وتيسير أعمال الشغب والتخريب وتدمير دول بالكامل والتسبب في تهديدات أمنية بالغة الخطورة خاصة لما تتشابك مع الفيروسات والهاكرز

وبقية قراصنة الالكترونيات التي أصبحت على درجة عالية من المهارات التقنية التي يعجز البسطاء عن التعرف عليها، مما يضر أيضا بالحكومات الإلكترونية ويجعل من أسرار الدول معلومات شائعة بين الجميع بما فيهم أعتى الأعداء.

والخلاصة، أنه على الرغم من التقدم المذهل للأشكال الرقمية، واعتبار معدلات التقدم في تطبيقاتها من أهم المؤشرات على التقدم والتميز التنافسي في جميع المجالات، إلا أن المتتبع للحال برمته سوف يلاحظ أن ذلك الحال يمكن اعتباره سلاحا ذي شقين، أحدهما إيجابي ومطلوب، والآخر سلبي ومنذر بمخاطر بعضها متوقع، وبعضها يمثل مجهولا غامض يثير الرعب والمخاوف في النفوس العاقلة، وهى في ذلك كأي أمر آخر في نظر الشرع "حلاله حلال، وحرامه حرام" !

ترى، ما هو الحكم الشرعي في العالم الافتراضى وفي إمكانيات التعامل معه؟! ذلك ماسوف نحاول التعرف عليه في الجزء التالي.

الحكم الشرعي في إمكانيات التعامل مع العالم الرقمي:

أولا، نؤكد القول بأن العالم الرقمي هو سلاح ذو حدين، وباللغة الفقهية "حلاله حلال، وحرامه حرام"، ومن ثم فالعالم الرقمي ليس محرما على إطلاقه، بل أنه في الأصل حلال لأن أصل الأشياء في الفقه الإسلامي الحل والإجازة، بينما الاسثناء هو التحريم، وذلك وفقا لماورد من محرمات، ووفقا لمعايير التحريم ودلالاتها وموجبات القياس الصحيح عليها.

وبناء عليه، فيمكن القول بأن التقدم الرقمي المعاصر والمتطورمطلوب بل ومستحب، بل ومأمول وسوف يصبح أحد أهداف أية استراتيجيات التطور المعاصر في أي دولة تبتغي البقاء مستقرة على أرض التنافسية العالمية.

ثانيا، تعتبر المعرفة والمعلومات من أحدث المجالات التي استحوذت على الدراسات

والتطبيقات بل والمهام والمخططات المستحدثة، وقد ساعد العالم الرقمي على تنميتها بشكل صحيح وبطريقة أكثر سلاسة وإتاحة للجميع. وهذا في حد ذاته يتماشى مع تعاليم الدين التي تدعو دائما إلى التعلم والتأمل والتدبر باعتبار ذلك من وسائل دعم العقيدة والتعرف بشكل أعمق على قدرة الخالق عز وجل.

وبالتدبر مثلا في قول اللـه تعالى في سورة الذاريات (وَفِي الْأَرْضِ آيَاتٌ لِّلْمُوقِنِينَ {20/51} وَفِي أَنفُسِكُمْ أَفَلَا تُبْصِرُونَ {21/51} وَفِي السَّمَاءِ رِزْقُكُمْ وَمَا تُوعَدُونَ {22/51}) [الذاريات: 20-22]، نلاحظ أن الالكترونيات والعلوم الرقمية الدقيقة المتطورة هي التي ساعدت على وصول الإنسان إلى الفضاء، وساعدت العلم الحديث على تقديم المستحدث الجديد مما يظهر على الأرض وفى باطنها، ومما يتم اكتشافه في الفضاء الخارجي، ومما استطاع الإنسان أن يتعرف عليه داخل جسد الإنسان نفسه.

وبالتالي، فإن العلوم الرقمية وتطبيقاتها لو كانت موجهة إلى مثل تلك العلوم، فعلى العكس نشجعها ونحن مطمئنون بأننا في ذلك نتبع توجيهات اللـه بالتبصر والتدبر في الأرض، وفى السماء، وفى أنفسنا، وفى كل مخلوقات اللـه. المهم أن يكون ذلك بهدف التقرب إلى اللـه وليس بهدف الابتعاد عنه -سبحانه- والاكتفاء بالعقل البشري والماديات التي تعرض لمخاطر الإلحاد والبعد عن العقيدة الصحيحة.

ثانيا، لقد ثبت أن لتلك العلوم الرقمية مساهمات إيجابية وفعالة في المجالات المختلفة صحية، وتشييد وبناء، وغيره مما يفيد في تحسين نوع الحياة بما لايتعارض مع أحكام الشريعة، بل إن ذلك يساعد على بناء الإنسان القوي الأكثر إدراكا لحقائق الأمور وبالتالي يكون أكثر قابلية للتعرف الصحيح على أمور الدين، وكم من عالم في مثل تلك المجالات أشهر إسلامه بعد أن وجد تطابقا لما أظهرته له الأدوات الرقمية، مع ماورد بآيات القرآن الكريم والكثير من الأحاديث النبوية التي نزلت قبل أن يظهر هذا العالم الرقمي بمئات السنين.

ثالثا، إن الوسائل الرقمية يمكن أن تعتبر وسائل وقنوات فعالة لنشر الدعوة الإسلامية بطرق متطورة وبلغة يستطيع أن يفهمها كل غير الناطقين باللغة العربية، خاصة مع استخدام البرامج المستحدثة التي تيسر عمليات الترجمة الفورية بسلاسة مذهلة.

رابعا، ويمكن استكمال الأمور التي تبرر جواز التعامل بالوسائل الرقمية بالاستعانة بما ورد من إيجابيات وفرص تم سردها فيما سبق، لأن الإسلام لايحرم منفعة أبدا.

أما المحرمات، فهى تلك التي تتضمن محرمات مطلقة وردت في الأحكام الشرعية، أو محرمات بالقياس، أو تتضمن أضرار يمكن أن تتسبب في أذى فردي أو مجتمعي أو حتي بيئي..**وبالتالي يمكن تلخيص بعض المحرمات الهامة التي تدفعنا للتعامل بحذر مع ذلك العالم في النقاط التالية:**

أولا، اتباعا لمبدأ "لاضرر ولاضرار"، فإن التعامل مع العالم الرقمي يصبح محرما لو تسبب في الإضرار بالصحة، أو تسبب في حوادث انتحار أو تسبب في انتشار الفتن أو في تدمير وتخريب الممتلكات..الخ

وبالتالي، فإنه يجب في كل مرة نتعامل فيها مع العالم الرقمي أن نتحرى كل موقف على حدة، وكل حالة على حدة، ونسأل أهل الذكر في ذلك.فمثلا، الهواتف الجوالة تتطلب استعدادات تتسبب في انبعاثات إشعاعية تضر بالعقول وبالصحة العامة حتى ممن لايستخدمون الالكترونيات، وهنا نتوقف عند قاعدة "لاضرر ولاضرار، والضرورات تقدر بقدرها".

ثانيا، المبالغة في التوغل في العالم الرقمي والمعاملات الرقمية، وتقديس الافتراضيات وتفضيلها على العالم البشري، قد تؤدى إلى تزايد حالات الإلحاد والشرك بالله، وهو الذي يعرض البشرية لعقاب إلهي جماعي كما توعد الله القرى الظالمة.ولنتذكر قول الله تعالى: (إِنَّمَا مَثَلُ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا كَمَاء أَنزَلْنَاهُ مِنَ السَّمَاء فَاخْتَلَطَ بِهِ نَبَاتُ الأَرْضِ مِمَّا يَأْكُلُ النَّاسُ وَالأَنْعَامُ حَتَّىَ إِذَا أَخَذَتِ الأَرْضُ زُخْرُفَهَا وَازَّيَّنَتْ وَظَنَّ أَهْلُهَا أَنَّهُمْ قَادِرُونَ عَلَيْهَآ أَتَاهَا

أَمْرُنَا لَيْلاً أَوْ نَهَارًا فَجَعَلْنَاهَا حَصِيدًا كَأَن لَّمْ تَغْنَ بِالأَمْسِ كَذَلِكَ نُفَصِّلُ الآيَاتِ لِقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ {24/10}) [يونس: 24].

وكما ذكرنا، فقد تنبأ أحد العلماء الأمريكان بأن العالم الافتراضى سيحل محل العالم البشري بحلول عام 2025، وقد بدأت دلائل تلك التوقعات تظهر بوضوح في الروبوتات الإلكترونية المتكاثرة بأشكالها وبوظائفها بالغة التنوع، حتى إنه تم تصنيع روبوت لعروس كاملة تم إعدادها لتكون زوجة المستقبل والبديلة للزوجة البشر، وتمت الدعاية لفضائلها بأنها ستكون مطيعة لزوجها وتستجيب لجميع مطالبه بلاجدال ولا مشاحنات، بل ولن تكلفه بأية مطالبات إنفاقية مثلما تفعل الزوجة الإنسية !!

ومن المثير للقلق بل وللرعب، أن تتكاثر عمليات الاستنساخ، وتتكاثر عمليات تصنيع روبوتات لكائنات عملاقة وبالغة الخطورة، منها كائنات شرسة وضررها أكثر من نفعها وذلك ما يدفعنا للتساؤل، ماذا لو توفي مخترعها وماتت معه شفرات تشغيلها، فأصبحت تطيح في الأرض فسادا وخرجت عن سيطرة البشر. أليس هذا ممكنا بالفعل؟! ألن يحل العالم الافتراضى آنذاك محل العالم البشري في كثير من المواقع، وتكتب نهاية العالم بأيدي بشر سفهاء غلبت عليهم العنجهية المادية فيتسببون في التدمير الذاتي للكون الذي يعيسون فيه؟!

ثالثا، لقد تسبب التوسع في عالم الرقميات في تفكك الروابط الأسرية وانتشار مرض التوحد بين الكثير من البشر، وذلك يتعارض مع التوجيه الديني الرشيد الذي يؤكد على صلة الأرحام ويعاقب على ترك تلك الواجبات الأسرية الحتمية، بل ويشجع أيضا على مخالطة الناس حتى لو تسببوا في الأذى والضرر وذلك ضمانا للتواصل في أداء مهمة الاستخلاف البشري التنموي للأرض.وفى ذلك لنتذكر قول الرسول ﷺ: " الْمُؤْمِنُ الَّذِي يُخَالِطُ النَّاسَ، وَيَصْبِرُ عَلَى أَذَاهُمْ، أَعْظَمُ أَجْرًا مِنَ الْمُؤْمِنِ الَّذِي لَا يُخَالِطُ النَّاسَ، وَلَا يَصْبِرُ عَلَى أَذَاهُمْ " (صححه الألباني في، صحيح الترمذي).

رابعا، وفيما يتعلق بالمعاملات الاقتصادية الرقمية، فالواقع أنها جميعها تتطلب المراجعة والتدقيق والتحري لأن كثيرا منها يمكن أن يكون محرما نتيجة لغموض هوية الأطراف المتعاملة، ولسهولة الخداع والغش والتزوير وحدوث بيع الغرر من خلال ذلك النوع من المعاملات.

وفى ذلك الصدد لنا وقفتان لنماذج بالغة الخطورة:

(1) التسويق الشبكى:

وهو نوع من أنواع التسويق الإلكتروني الذي أثير حوله جدلا شديدا، مابين مؤيد منجذب إلى إغراءات مادية دنيوية مخادعة، وبين معارض لسعته نيران الخداع وقت لم ينفعه ندم التراجع.

وللأسف، لم يأخذ ذلك المجال حظه الكامل من الدراسة الفقهية المتعمقة، لكننا قمنا بمحاولة فردية تمثلت في إلقاء محاضرة عامة حول ذلك الموضوع، مع فتح باب المناقشة والمداخلات الجادة مع الحضور خاصة ممن سبقت لهم تجارب في ذلك المجال، وكان البعض يتعلل بإجازة التسويق الشبكي باعتباره نوعا من أنشطة التجارة وعقد صفقات بيع بين أطراف مختلفة.لكن بالتدقيق في العمليات الواقعية، وبمتابعة تصريحات المجربين، تأكد أن تلك العمليات ليست منضبطة بالضوابط الشرعية المعروفة، وبالتالي فهى محرمة لأسباب كثيرة، منها أنها تقوم على الغش والتدليس، وعلى بيع الغرر بالاعلان عن مواصفات معينة ليست موجودة في المنتج وقت تسليمه، كما أنها يغالي في أثمان منتجاتها بشكل مبالغ فيه، ومع هذا يقبل البعض على شرائها ليس بهدف الانتفاع من المنتج أو للحاجة إليه، لكن طمعا في مكاسب أخرى إضافية يغرى المشتري بحصوله عليها لو أتم صفقة بشروط معينة عجيبة.

ولقد توصلنا إلى أن التسويق الشبكي هو نوع من أنواع الميسر، وهو يتسبب في إدمان التعامل من خلاله مع الانتهاء بالخسارة لكل شيء، وغالبا مايترتب عليه توتر في العلاقات،

ونزاعات بين الأطراف التي تم خداعها، كما أن مثل تلك المعاملات يشجع على الكسل والسعى إلى التربح السهل والعزوف عن الإنتاج الذي يفيد في توفير احتياجات الناس الفعلية.
(للمزيد حول هذا الموضوع الهام بتفاصيل أكثر وضوحا وتفصيلا، ارجع إلى الدكتورة زينب صالح الأشوح، 2016).

(2) النقود الرقمية:

وهي نوع من النقود الإلكترونية التي تم ابتداعها لتيسير المعاملات من خلال النت، ويشوبها غموض كبير لأن منشأها مجهول الهوية، كما أن تناميها أصبح يهدد النقود التقليدية بالتلاشي والاندثار، وبالتالي فذلك ينذر أيضا بتدمير المعاملات المالية والنقدية التقليدية، وتدمير الجهاز المصرفي بالتبعية، ولايعلم أن كان ذلك يمكن أن يحدث بدون أن تتدمر اقتصاديات دول بأكملها، أم أنه سيكون هناك مارد بشري يتمكن من إزاحة ذلك الخطر الافتراضى القادم بظلاله القاتمة؟!

ومن الأمور التي تدفعنا إلى الحذر من التعامل بمثل تلك النقود أنها يسهل تزويرها وسوء الغش فيها لأنه لاتوجد ضوابط وقواعد اقتصادية أو قانونية رسمية ومعلنة تضبط تحركاتها، ولاتوجد معايير لقياس قيمتها، ولايعرف كيف ستكون أسعار الصرف المتعلقة بها، وأخشى مانخشاه أن نكتشف أنها تخص جنسية واحدة مثل الصين أواليابان التي يتوقع أن يكونوا وراء إنشائها، فيؤدي ذلك إلى احتكار نقدي يحل بظاهرة هيمنة عالمية محل الاحتكار الدولاري الذي يطلق عليه "ظاهرة الدولرة"...

كما يترتب على غموض هوية تلك العملات النقدية الرقمية شبهات ربوية يحتمل جدا أن تتحقق حيث يتم التلاعب في حقيقة توحد جنسها ويمكن أن يقال بأنها مختلفة الأنواع، بينما الربا يكون بمبادلات لنفس النوع أو الجنس فمعلوم أنه لا يجوز (مثلا) بيع التمر بالتمر إلا مثلا بمثل سواء بسواء، ولو اختلفا في الجودة،

فقد قَالَ رَسُولُ اللـه ﷺ: " الذَّهَبُ بِالذَّهَبِ مثلا بمثـل، وَالْفِـضَّةُ بِالْفِـضَّةِ مـثلا بمثـل، وَالتَّمْـرُ بِالتَّمْرِ مِثْلًا بِمِثْلٍ، وَالْبُرُّ بِالْبُرِّ مثلا بمثل، والملح بالملح مثلا بمثل، وَالشَّعِيرُ بِالشعير مثلا بمثـل، فمـن زاد أو ازداد فقد أربى، بيعوا الذهب بالفضة كيف شئتم، يدا بيد، وبيعوا الشعير بالتمر كيف شئتم، يدا بيد" (صحيح الجامع الصغير وزيادته، مج 1، 3444-1397).

فإن عرفنا أن النقود يمكن أن تكون من الفضة أو من الذهب، وطبقنـا الحكـم الـشرعي عـلى تداولها، فعلى الرغم من أن الاثنين يعتبران نقودا، إلا أننا لا يجوز أن نبيع نقودا فضية بنقود ذهبيـة أو أن يحدث العكس بالعكس، كيف إذن يتأكد للمسلمين أن النقـود الرقميـة التـي يـتم تـداولها لا تشوبها معاملات ربوية بطريقة أو بأخرى؟!

ونكتفي بهذا القدر من محاولة التقييم التشريعي للمعاملات الرقمية المعـاصرة، وننتقـل الآن إلى آخر نقطة في الفصل الجاري، وهي تتناول نموذجا لأحد أنظمة إدارة المعلومـات باعتبـاره ممـثلا للجانب الإداري المكمل للجانب الاقتصادي الذي بدأنا بسرده فيما سبق.

لكن قبل ذلك، نود الإشارة الأكثر تفـصيلاً إلى التـسويق الإلكـتروني الـذي يتطلـب المزيـد مـن المعرض والتحليل والتنقيح بالأحكام التشريعية الملائمة مـن قبـل جميـع المتخصـصين المعنيـين بهـذا المجال:

أنواع التسويق الالكترونى، وشبهات تختلط مع منافعه المبهرة ظاهريا:

يشمل التسويق الالكتروني على كل أنواع الترويج والدعايـة والاعـلان لمنـتج أو لخدمـة أو لأي شيء يستهدف تداوله وانتشاره بين أكبر عدد من الفئات المستهدفة. وبتتبع أهم تلـك الأنـواع، أثـار تعجبنا كثير من المسميات ذات الطـابع العـدواني والـدلالات اللفظيـة الـسيئة في واقعنـا الحقيقـي، حيث أعلن أنها تهدف إلى تحقيق منـافع وإيجابيـات تفيـد كثـير مـن النـاس والأنـشطة والـشركات خاصة الصغرى منها، في إطار ذلك العالم الافتراضى العجيب.

ومن أنواع التسويق الالكتروني التي يمكن سردها في مجال "الإدارة الالكترونية" نذكر الآتي:

1- التسويق الشبكي:

ولـه مرادفـات أخـرى كثـيرة مثـل التـسويق الهرمـي، التـسويق الـشجري، التـسويق متعـدد الطبقات، التسويق الشفهي أو اللفظي أو الناطق. (للمزيد ارجع إلى: د زينب صالح الأشوح، ابريل، 2016، ص، 37).

2- تسويق العصابات أو تسويق الغوريللا، أو حرب العصابات (!!)

Guerrilla Marketing or Guerilla Warfare

وقد ابتدع شكل الشكل بتلك التسمية عجيبة التوصيف شخص إسـمه Conrad Levinson، ودون ذلك الشكل المقترح في كتاب سماه تسويق الغوريلا حيث بيع منه أكثر من 21 مليون نسخة!

وذلك النوع من التسويق، يقصد به شكل إبداعي من الترويج التسويقي للمنتج أو خلافه، تم استلهام فكرته من "حرب العـصابات التـي تحـدث باسـتخدام اسـتراتيجيات قتاليـة صـغيرة ولكنهـا إبداعية وغير تقليدية، حيث يقوم بها أشخاص مـسلحون داخـل منطقـة ملتهبـة ولاطـيس، بحيـث يتفنن المتحاربون فيها باستخدام تكتكيات وكمائن وعمليات تخريب وشـن غـارات عـلى خـصومهم (وهـم هنـا المنافـسون داخـل الـسوق)، مـع الحـرص عـلى اسـتخدام عنـصر المباغتـة والـسلوكيات والتصويبات غير المتوقعة.

وقد قيل في شرح أصل المصطلح الذي يعني غوريلا بالإنجليزية أنه كلمة أسبانية حيث تعنـي كلمة Guerra: الحرب، بينما guerrilla تعني الحرب الصغيرة أو المصغرة.

ومن الأمثلة على تطبيقات حرب العصابات التـسويقية، توزيـع الهـدايا المجانيـة وتقـديم بـرامج رقميـة مبتكـرة تـساعد عـلى إشراك المـستهلكين في ذلـك النـوع مـن التـسويق بـشكل

تلقائي، مع خلق تجارب وإحداث طريقة تساعد على التذكر المستمر للعلامة التجارية المنفذة للإعلان.

ومن مزايا ذلك النوع من التطبيقات الترويجية المبتكرة:

أ - تقليص حجم الإعلانات ووسائل الترويج الكبيرة واللامركزية.

ب- هي أكثر ملاءمة للمشروعات الاستثمارية والإنتاجية الصغيرة لأنها منخفضة التكاليف مع تمتعها بالإبهار التقني المبتكر.

ج- توفي حالة "اليقين" في عالم غير مؤكد، مع التمتع بالبساطة والشفافية.

د- تيسر استجلاب أعداد لانهائية من المشاركين التلقائيين في عمليات الترويج المجانية.

ومن المجالات التي ينتشر فيها ذلك النوع التسويقي، نذكر على سبيل المثال:

- المجالات التطوعية.
- المجالات التجارية للمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر والمنزلية.
- الحروب النفسية المستهدف بها تحطيم العزائم وتدمير الهمم.
- التوعية والتثيف والتوجيه الاجتماعي لسلوكيات مستحدثة إيجابية أو سلبية (مثلاً: من خلال نشر الإشاعات أو نشر ما يفيد في تصحيح المفاهيم المغلوطة، أو ما شابه).

(3) التسويق الفيروسي Viral Advertising Viral Marketing or

وهو يمثل استراتيجية ترويجية لبعض العلامات والمنتجات التجارية باستغلال شبكات التواصل الاجتماعي، بحيث يستخدم المشاركون في مواقع التواصل الإجتماعي المختلفة ويتم توجيههم لنشر المعلومات والأفكار المستهدف لترويجها بشكل تلقائي مبسط، وبدون أن يدفع لهم أي مقابل.

ويقوم ذلك الشكل الترويجي على فكرة "التناسخ الفيروسي" في المجال الحيوي، حيث يغري الإعلان الفيروسي كثيراً من المستخدمين للشبكات الإلكترونية بطريقة

عرضه المبتكرة على أن يقوموا بتمريره (بتشييره) طواعية إلى كل من يعرفـونهم وإلى مواقـع أخـرى، مدفوعين إلى ذلك بطرافة ما يتناقلونه وبتميزه بشيء ما يثير إعجابهم.

ومن أكثر ما يمكن أن يتيمز به ذلك الشكل التسويقي التروجيي أنه يتجدد تلقائياً ويتطور بلا حدود حيث يساهم في ذلك المشاركون عـلى مواقـع النـت المختلفـة باعتبـاره لعبـة مثـيرة تـستحق الممارسة.

وعلى الرغم من أنه بمسماه التوصيفي يوحي بأنه مـصطلح هجـومي، إلا أنـه يلقـى رواجـاً لا نظير له في التطبيق والانتشار لأنه يقوم على المبهرات والشعارات والمبادئ الجذابة ومنها:

- عرض بعض الخدمات أو العروض (المجانية).
- تقديم الهدايا المجانية من منتجات مختلفة بالغة التميز.
- استخدام المغريات اللفظية التي تساعد على كسب المزيد من الأصدقاء والمشاركين.

(4) تسويق بالكلام والألفاظ الجاذبة

وهو امتداد للتسويق الفـيروسي ويمثـل أحـد فـروع التـسويق الـشبكي، حيـث يـتم اسـتخدام عبارات وألفاظ ومنشورات جذابة الألوان والعروض بحيث تعتمد على الإبهـار وتلقـي ردود أفعـال فورية يحدث معها تمرير وتشيير جماعي لها عبر المواقع المختلفة، وهو يأخـذ أشـكالاً متعـددة مـن خلال صور ومقاطع فيديو وكتب إلكترونية ومقالات موجهة......... إلخ

(5) هكر النمو **Growth Hacking** (مخترقوا النمو)

وهو شكل مفضل لدى المشاريع الناشئة خاصة الصغير منها لأنـه يقـوم عـلى اسـتخدام أفكار إبداعية فريدة سريعة التنفيذ، تقوم على منهجية تحليل البيانات الدقيقة التـي تخـص العملاء أو الفئات المستهدف الترويج لهـا. وهـي غـير مكلفـة لأنهـا - مثـل أشـكال التـسويق

الشبكي الأخرى تعتمد على استخدام المشاركين في المواقع الالكترونية المختلفة وتقديم إغراءات ووعود تشجعهم على المشاركة الترويجية المستهدفة كأن يتم وعد المشارك مثلاً بمنح 250 ميجا بايت إضافية مجانية له على حسابه لو استخدم رابطاً معيناً.

ومن أهم المجالات التي تطبق ذلك الشكل الترويجي: الفيس بوك الذي نجح في استقطاب ما يربو على 200 مليون مستخدم، وجوجل، وهوت ميل، ويوتيوب، ودروبوكس..... إلخ.

(6) التسويق العكسي:

حيث يقوم على فكرة "لفت النظر وجذب الإنتباه بما هو غير متوقع" مثل نشر وترويج أخبار كاذبة حول المنتج أو القائم عليه، ثم ترويج مشاكل مفتعلة بشأنه بما يؤدي إلى اشتعال مواقع التواصل الاجتماعي بشأنه، ثم تحدث حمله معاكسة تماماً تقوم بعملية الترويج والتصحيح لما قيل مع استجلاب تعاطف كل من تعرفوا على المنتج محل الترويج في المرحلة الأولى، بالإضافة إلى استقطاب فائت أخرى تتدفق مع تتابع الجدالات والأحداث.

ومن الأشكال الأخرى لذلك النوع، نشر فيديوهات أو صور فكاهية صادمة حول المنتج بطريقة لافتة لتواجده، ثم نشر أخرى تصحيحة ومحببة له.

وجدير بالذكر، أن هناك شاباً مصرياً ذكيا وواعداً، يذكر أنه لعب دوراً كبيراً في استخدام ذلك النوع من الترويج أو التسويق العكسي بنجاح منقطع النظير، بحيث ساعد على تنشيط وترويج منتجات شركة "باندا" المصرية.

3-6 نموذج لأحد أنظمة إدارة المعلومات:

في عصر المعلومات المتطور متلاحق التغييرات الجذرية اللاهثة، تعددت الأنظمة التي تتناول كيفية تصنيفها وإعدادها للتداول أو للعرض القابل للتطبيق.

وقد تتميز أنظمة إدارة المعلومات التي تتعامل مع المجالات الرقمية بخصوصية التنظيمات التي يجب أن تدار من خلالها، أو على أساسها، لكنها عادة تتشارك مع أية أنظمة إدارية أخرى في الشكل التصنيفي العام الذي يشمل على ثلاثة مستويات إدارية محورية.

وبناء عليه، فسوف نبدأ أولا بعرض الشكل التصنيفي التنظيمي الإداري العام، ثم في جزئية تالية نعرض أحد النماذج التي يتم تطبيقها في مجالا المعاملات المعلوماتية الرقمية على وجه الخصوص.

6-3-1 أهم أنواع الادارات التنظيمية ومستوياتها:

بداءة، نود الاشارة إلى أن هناك نوعين من الإدارة كمصطلح متخصص:

-الإدارة الخدمية **Administration**، وهي التي توجه الجهود البشرية بشكل منتظم لتحقيق أهداف معينة عادة ذات صفة خدمية.

-إدارة أعمال **Management**، وهي التي ترتكز على فن استخدام الموارد المتاحة للمنظمة أو للمشروع (طبيعية أو بشرية أو غيرها)، من أجل تحقيق أهداف معينة عادة ترتبط بالمنافع والمكاسب الخاصة.

(على سبيل المثال، أنظر إلى: الصباب 1413 هـ ، مرجع سبق ذكره، ص 19).

وفى جميع الأحوال، فإن من أكثر التصنيفات الإدارية شيوعا في أية مؤسسة أو منظمة - أيا كان نوعها أو مجال نشاطها - ذلك الذي يقوم على مستويات إدارية ثلاث: إدارة عليا، وإدارة وسطى، وإدارة دنيا.

وجدير بالملاحظة إلى أن ذلك التصنيف لايقوم في الواقع على رتب تقييمية لدرجة أهمية كل إدارة وفوقيتها أو تدنيها مقارنة بالأخرى فقط، بقدر ماهو تصنيف معياري يركز على مدى القرب من، أو البعد عن أرض التنفيذ الواقعي للأنشطة المستهدف إدارتها وتنظيم عملياتها، وعمالها.

والآتى، بعض التوضيح التفصيلى لطبيعة كل من الإدارات المعنية:

أولا الإدارة العليا **Senior Management**:

وتلك الإدارة، تتكون عادة مـن المـالكين للمنظمـة وأعـضاء مجلـس الإدارة، وكـذلك الجهـات العليا التي تكون مسئولة عن عمليات التخطيط الاستراتيجي الشامل للمنظمـة (بتحديـد الأهـداف والرؤى والرسالة والتصورات المختلفة للتنفيذ، مـع تحديـد التمويـل المتـاح ومـصدار تـدبيره..الـخ)، وذلك مع وضع الخطوط العريضة للسياسات المستهدف تطبيقها واتخاذ القرارات العامة التوزيعيـة والجزائية في شكلها النهائي. وبالاضافة إلى ذلك تقوم الإدارة العليا بمهام أخرى فرعية يمكن أن يتضح بعض الأمثلة منها في الجدول رقم (1)

ثانيا، الإدارةالوسطى **Middle Management**:

ومن مسماها ندرك أنها فئة إدارية تعمل كوسيط وأداة تواصل بـين الإدارة العليـا المـذكورة، وبين الإدارة الدنيا التنفيذية التي سنتحدث عنها بعد قليل. وتلك الإدارة تتولى عمليـة نقـل الأوامـر والتعليمات من الإدارة الوسطى، إلى الإدارة الدنيا، لكن بعد أن يـتم إعـدادها بـشكل أكـثر تفـصيلا ودقة قابلة للتنفيذ، بلغة أكثر قابلية للفهم من قبل الجهات التنفيذية بالقاعدة العريضة للمنظمـة. وبالاضافة إلى ذلك، فهي تتولى متابعة العمليات التنفيذية وكتابة تقارير التقييم التي تقـدمها فـيما بعد إلى الجهات العليا، بعد أن تتلقى تقارير تفصيلية من الإدارات الدنيا، مع التأكد مـن مـصداقية تلك التقارير مـن خـلال متابعـات للقـائمين عـلى الادارات المختلفـة الخاصـة بالعمليـات التنفيذيـة الفعلية.

كما أن تلك الإدارة الوسطى، يمكنها أن تتلقى الشكاوى والتظلمات من العاملين التنفيذين لو صدرت ضد رؤساهم الإداريين وذلك للبـت فيهـا أو لنقلهـا إلى الإدارة العليـا مـن خـلال اجتماعـات دورية منظمة.

هذا، ويمكن التعرف على المزيد من مهام الإدارة الوسطى بمتابعة الجدول رقم (1).

ثالثا، الإدارة الدنيا أو التنفيذية **Excutive Management:**

وتشمل تلك الإدارة على جميع الفئات التنفيذية العاملة بالمنظمة بمختلف تخصصاتها ودرجاتها ومهاراتها الوظيفية والفنية وغيرها -كبارا وصغارا- وهو ما يؤكد على أن كلمة الدنيا التي توصف بها تلك الإدارة، ماهو إلا توصيف للمسئولية التنفيذية، وللعمالة التنفيذية التي تمثل القاعدة العريضة والأساسية للمنظمة، والتى بدونها تنتفي كل وظائف ومهام المنظمة وتصبح مجرد حبرا على ورق عقيم الجدوى والمنفعة.

وفى تلك الإدارة، تتولى القيادات المعينة العديد من المهام التي تتعلق بعملية تفعيل المخططات وتحويلها إلى عمليات تنفيذية متحركة وديناميكية. وبالتالي فمن مهام القيادات هنا، أن يعاد عرض الخطط والسياسات المرسلة لهم من الإدارة العليا عبر الإدارة الوسطى إلى مخططات تفصيلية دقيقية، تشمل على توزيع المهام والمسئوليات ليس فقط على كل فريق، بل على كل فرد، بحيث تتم المتابعة والاشراف والارشاد المباشر للجميع، وتتم كتابة التقارير الدورية لتسليمها إلى الإدارة الوسطى. كما تقوم تلك الإدارة بالعديد من المهام الأخرى التي تم إدراج بعض النماذج منها في الجدول رقم (1) .

2-3-6 أحد النماذج التنظيمية لادارة المعلومات:

من الطبيعي أن نتوقع أن الإدارات التي تعمل في مجال التنظيم المعلوماتي، أو تتضمن مهام فرعية تتعلق بذلك المجال المتطور المتشابك، لابد أن تكون مختلفة كثيرا عن التنظيم العام للإدارات ثلاثي التصنيف على النحو الذي ذكرناه سابقا، حيث أن النموذج سالف الذكر يعتبر شكلا مبسطا للمنظمات أو المنشآت بسيطة المكونات نسبيا.

والواقع، أن هناك العديد والعديد من التنظيمات ونماذج الإدارة التي يمكن الحديث بشأنها في المجالات الأكثر تعقيدا وحداثة مثل مجال المعلوماتية دائم التطور والتغيير.

جدول (1): التصنيف العام للإدارات ومهامها الأساسية

م	الإدارة العليا (تخطيط)	م	الإدارة الوسطى (توزيع)	م	الإدارة الدنيا (تنفيذ)
1	التخطيط الاستراتيجي الشامل	1	تحويل الخطط العامة إلى تفصيلية	1	توزيع مباشر للمهام على العمال والمنفذين
2	تخطيط دوري للميزانية	2	توزيع المهام على الوحدات المختلفة	2	متابعة واشراف مستمر على عمليات التنفيذ
3	تحديد السياسات واجبة التنفيذ	3	الإعلام والارشاد التنفيذي للجهات التنفيذية	3	الإمداد التمويلي وفقا للمخصصات المقررة
4	تحديد الهيكل الوظيفي	4	تصنيف وتوزيع السياسات على الجهات المختصة	4	تقديم تقارير دورية شفهية وكتابية للجهات الأعلى
5	تحديد النطاق العام للعلاقات العام	5	توزيع المهام الوظيفية لجميع العاملين	5	توعية وظيفية وفنية للمنفذين
6	تولي المسئولية الاجتماعية	6	جهة وسيطة بين الإدارات مع التوفيق بين مواضع الاختلاف	6	رقابة ومتابعة وتقييم مستمر لجميع الفئات التنفيذية
7	اتخاذ القرارات النهائية	7	إعداد جداول تفصيلية دورية بالمسئوليات الاجتماعية واجبة التحقيق	7	نقل الشكاوى ووجهات النظر من التنفيذيين إلى الجهات الأعلى
8	الفصل النهائي في المنازعات	8	إعداد تقارير التقديم للإدارة العليا	8	تنظيم المناسبات الاجتماعية الداعمة للعلاقات
9	تدبير الاحتياجات التمويلية وتلبية المطلوب منها من كل إدارة فرعية	9	تقدير مكافآت، وفرض جزاءات		
10	تحمل عواقب المخاطر واتخاذ القرارات الملائمة لمواجهتها				
11	الإقرار على المكافآت والحوافز والجزاءات الاستثنائية... إلخ				

ومراعاة لعدم التشتت والخروج عن هدف الكتاب الأصلي وتوجهه الأكثر عمومية، يفضل أن نستعرض مثالا واحدا فقط ليمثل آلية الإدارة في ذلك المجال الحيوي ومايشابهه في النمط والطبيعة.

وفقا للشكل رقم (4)، يمكن القول بأن أنظمة المعلومات تتأسس على شكل هرمي، يتواجد على قمته الإدارة العليا المسئولة عن التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة، تليها الإدارات المتوسطة المتعلقة بالمسائل الإدارية والتنظيمية لجميع وحدات وأنشطة المؤسسة، وبعدها توجد إدارة البيانات والمعارف أو المعلومات وهي مسئولة عن جمع وتحصيل البيانات والمعلومات اللازمة، ثم في أسفل قاعدة الهرم توجد القاعدة التنفيذية التي يمكن أن يطلق عليها إدارة التشغيل والعمليات، حيث تعتبر الدينامو المحرك للمؤسسة وبدونها لا تظهر مخرجات العمل كله إلى النور.

ومن الإدارات الفرعية التي تتواجد عادة داخل أية مؤسسة، نذكر خمس على سبيل المثال لا الحصر، وهي إدارة الموارد البشرية، وإدارة الحسابات، وإدارة التمويل، وإدارة التصنيع والمهام الهندسية (أو مايتعلق منها بمجال النشاط المستهدف)، ثم إدارة التسويق والمبيعات التي تمثل المحرك القوي لعمليات التداول والتصريف.

لكن يمكن القول بأن النموذج الأكثر عمومية للشكل التصنيفي للإدارات المعنية في أية مؤسسة ينقسم (مثله مثل جميع إدارات المنظمات العامة) إلى ثلاثة أقسام:

1- الإدارة العليا Senior:

وتقوم بمهام كثيرة تتعلق بالمؤسسة ككل ومنها التخطيط والتنظيم، تخطيط الميزانية، تحديد الأهداف والاستراتيجيات، إعداد السياسات، اتخاذ القرارات، تحديد الهيكل الوظيفي والقيادي العام، تحديد النطاق الشامل للعلاقات العامة.

وعادة مايمثلها فريق من الأشخاص الأكثر تميزا في النواحي التخطيطية والتنظيمية

وعادةماينقسمون إلى فئتين رئيستين: رؤساء مجالس الادارات Board Directors وملاك المنشآت محل الإدارة Sharehoders(أي ملاك أكبر قيمة من حصص أو أسهم المنشأة).

2- الإدارة الوسطى:

وتتولى عمليات تحويل الخطط العامة إلى فرعية وتفصيلية قابلة للتنفيذ، وتوزيع المخصصات على الوحدات المختلفة، والاعلام التفصيلي للجهات التنفيذية، وتقسيم وتوزيع السياسات على الجهات المتخصصة، والتكليف العملي للجهات التنفيذية بالقرارات الملائمة، وتوزيع تفصيلي ودقيق للمهام الوظيفية العملية، ووضع جداول تفصيلية لأداء المسئوليات الاجتماعية وتنفيذ مخططات التواصل اللازمة.

وعادة مايمثلها مدراء الأقسام والفروع التنفيذية المؤهلون بخبرات تواصلية عالية الأداء تفعل توصيل المعلومة النظرية من الأعلى إلى الإدارة التنفيذية الأدنى بتفاصيل واضحة ودقيقة وسهلة التطبيق من قبل التنفيذيين.

3- الإدارة الاشرافية الدنيا:

وكلمة دنيا يقصد بها فقط مكانتها كقاعدة للهرم الإداري التصنيفي ليس أكثر، لكنها تعتبر المحرك التنفيذي الرقابي والتقييمي لعلميات التنفيذية وأداء القائمين عليها، حيث تقوم بتوزيع المهام المرسلة لها من الإدارات الأعلى على المكلفين مباشرة، ثم متابعة التنفيذ الفعلي ومطابقته بالمطلوب، كما تقوم بالإمداد التمويلي المخصص، ثم بإعلام القاعدة التنفيذية المختصة كل بما عليه أن يفعله، مع توعية وظيفية تامة للقاعدة التنفيذية، ورقابة ومتابعة وتقييم لمدى تنفيذ المطلوب، ورقابة فئوية على جميع المستويات، مع إعداد جداول وفئات تنفيذية قد تتغير وفقا للاحتياجات العملية التي يتم الوقوف عليها أثناء مراحل التنفيذ الواقعية.

ويمثل تلك الإدارة المراقبون والمشرفون وكاتبوا التقارير عن التقييم العام للعاملين

وللأنشطة التنفيذية، بالإضافة إلى الكادر المهني والوظيفي والحرفي المسئول عن العمليات التنفيذية المنشودة.

وبمزيد من التفصيل اللازم، يمكن أن نذكر بعض الفئات الإدارية التفصيلية التي تتواجد عادة في أية مؤسسة تنشد التميز التنافسي مرتفع الأداء، خاصة عندما تتشارك تلك الفئات أو الوحدات الإدارية مع توجهات اقتصادية ذات توجه مستهدف واحد:

1- إدارة الموارد البشرية (وهى التي يقابلها في الاقتصاد مايطلق عليه تنمية الموارد البشرية) Human Resources Development.

2- إدارة تقنية المعلومات Information وهي التي يمكن دعمها بتحليلات اقتصاديات المعلومات المختلفة كالتكلفة العائد والتكلفة الفعالية.

3- الإدارة الاستراتيجية Strategy ويدعمها في المقابل التحليل الاقتصادي المتخصص في مجال التخطيط والتنمية.

4- إدارة التسويق Marketting وتدعم عملياتها بما ورد في الدراسات الاقتصادية حول السوق ونظريات العرض والطلب ومتعلقاتهما.

5- إدارة المشروعات، وترتكز مهامها أساسا في مجال دراسات الجدوى الاقتصادية

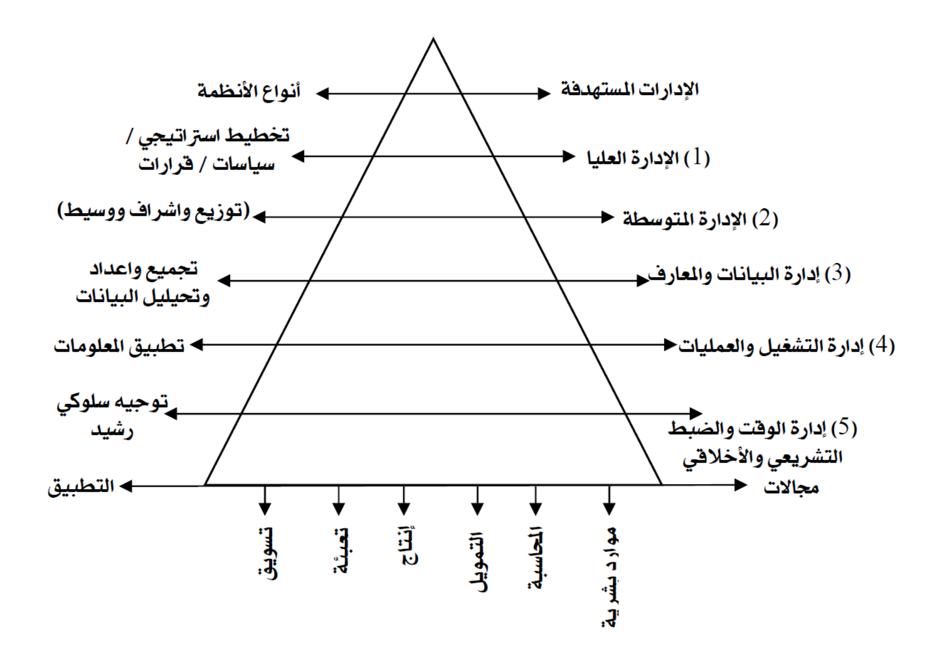
6- إدارة الجودة، ويتم دعمها بالدراسات الاقتصادية في مجال تنمية المهارات البشرية ورفع معدلات الإنتاجية والأداء الاقتصادي الكمي والنوعي.

7- الإدارة اللوجيستية، وتدعم بالدراسات الاقتصادية حول القدرات التمويلية والمدخلات والموارد الطبيعية والموارد التصنيعية والمسئولية الاجتماعية للشركات.. الخ.

8- إدارة إسلامية، (التي يمكن أن تشمل بدورها، إدارة للبحوث المتخصصة، وإدارة تشمل على مجموعة فقهاء متخصصين)، وتبلغ أهمية خاصة في المجالات التي تتطلب آراء فقهية لحسم مواضع الجدل مثلما يحدث في مجالات البنوك والمصارف وهو مايطبق بالفعل في نظم البنوك الإسلامية وبعض شركات التأمين، وما أصبح محل

تطبيق متزايد في المجالات المستحدثة التي تتطلب دائما آراء متتابعة للفقاء كمجال التسويق الشبكي والتعامل بالنقود الرقمية..الخ..ففي مثل تلك المجالات، يتطلب الأمر دراسة اقتصادية إدارية وضعية ومنقحة بالضوابط الإسلامية قبل أن تدخل إلى حيز التنفيذ بواسطة الادارات المختلفة.

9- إدارة الوقت، التي تلقى الكثير من التجاهل في عالمنا النامي، على الرغم من الأهمية البالغة لها خاصة في المعاملات الرقمية التي تقوم على استخدام الفيمتو ثانية في أداء وظائفها.



شكل (4): بعض أنواع الأنظمة الإدارية للمعلومات

رؤية اسلامية للتنظيم الإداري:

بمتابعة العديد والعديد من التنظيمات الإدارية التنفيذية أو المقترحة، لوحظ أنها تتم جميعها بالاسترشاد الخالص بالنماذج العالمية التقليدية، ولم نعثر على تجارب فعلية تم فيها الاسترشاد بنماذج تم تطبيقها أثناء حكم الدولة الإسلامية القوية التي كان أحد أسباب قوتها يتمثل في الإدارة الكلية والجزئية الرشيدة لكل جزئية في الأنشطة والمعاملات فيها.

وبالإضافة إلى ذلك، لم نعثر - في مصر مثلا - على إدارات إسلامية يسترشد من خلالها للتعرف على صحة ما يتم تطبيقه من أنشطة ومعاملات إلا في نطاق ضيق محدود يتعلق بالمجالات التي أثير بشأنها الكثير من الجدل مثل الحال بالنسبة للبنوك الإسلامية، وشركات التأمين الإسلامية (فقط) !! أين إذن مثل تلك الإدارات من المعاملات الإلكترونية المستحدثة وغيرها من معاملات مستحدثة حذرنا من غموض وضعها ومن الشبهات التي تحوم حولها كالتسويق الشبكي بل والتسويق الالكتروني الاجمالي الذي يقوم في غالبيته العظمى على بيع الغرر، والفوركس، والمعاملات النقدية الرقمية؟!.

وحتى الإدارات القليلة التي شملت تولي مهام فقهية تشريعية في البنوك الإسلامية وشركات التأمين الإسلامية، فهي تعين عادة استشاريين منتدبين لاينتمون بانتظام مهني إلى تلك المنظمات مما قد يختلط معه شبهات المجاملات، كما أنها تنصب فقط على نقاط ودوائر محددة لا تمتد إلى متابعة سلوك العاملين وإرشادهم إلى السلوك الديني الصحيح، ولا تأخذ في الاعتبار التوجيه الديني لهم ولكيفية المواءمة بين أداء فروضهم الدينية في أوقاتها الصحيحة (وبصفة خاصة أداء الصلوات في أوقاتها)، وبين الضوابط المطلوبة من العامل بإتقان عمله والتحلي بالمصداقية وتجنب الغش والتزوير وغيره من الانحرافات ومسببات الفساد، وتلك المطلوبة أيضا من أرباب العمل بمراعاة الله في من يعملون لديهم والالتزام بالحديث الشريف الموجه إليهم: "اعطوا الأجير أجره، قبل أن يجف عرقه" (حسن، في صحيح الجامع الصغير وزيادته، مج 1، رقم 1055).

ومن أكثر نواحي القصور الإدارية خطورة، تجاهل أهمية الوقت وإعطائه حقه في تقسيمه وتصنيفه بطريقة توفر للعامل توازنا ماديا وروحانيا /معنويا متكاملا.

وفي ذلك الصدد، أود الإشارة إلى تجربة شخصية حدثت معي حين قررت تأليف كتاب حول اقتصاديات الوقت لأهميته القصوى في عالمنا المعاصر وكان ذلك في عام 2004. وقتها عانيت كثيرا من العثور على أية دراسات اقتصادية متخصصة، وعلى العكس، فقد وجدت الكثير من الدراسات حول الوقت وأهميته في مجال التخصص الإداري، والعسكري، بل وفي بعض الدراسات الاجتماعية الميدانية غير المتعمقة في الدراسات التحليلية الدقيقة.

أما الجانب الشرعي والتشريعي، فكان الملجأ والملاذ الحقيقي للتعرف على القيمة الحقيقية للوقت وعلى كيفية ترشيد استخدامه، وما يكتنفه من فرص لو أحسن استغلاله، أو في المقابل مخاطر وتهديدات لو أسيء إهداره، حيث شمل المنظور الإسلامي الموضوع بأخذ العواقب الأخروية أيضا.

ومن النصوص المباشرة التي نبهت إلى تلك الفرص والمخاطر الكامنة كان الحديث الشريف: "نعمتان مغبون فيهما الإنسان الصحةوالفراغ"، وهو الذي أشير إليه وإلى بعض النصوص الأخرى ذات الصلة في جزء سابق من الكتاب.

ولقد خرجنا في كتابنا بنموذج إرشادي موضوعي يمكن من خلاله الاسترشاد بالفروض الدينية كمعايير تصنيفية لتقسيم وقت العمل والاستذكار بل والمعايش بأكملها كأن يستغل الوقت من الفجر حتى الظهر في أداء أصعب الأعمال وأكثرها تطلبا للإنجازات البدنية والذهنية الشاقة، والتوقف التام عن ممارسة أي نشاط مهني أو خارج المنزل بعد انقضاء صلاة العشاء (للمزيد ارجع إلى الدكتورة زينب صالح الأشوح، 2004).

السؤال إذن !! كيف سعى المسئولون للاستفادة بهذا الكتاب الارشادي المبسط الذي شمل على دراسة اقتصادية إدارية إسلامية شاملة يمكن الاستعانة بها كدليل ارشادي في المجال الإدراي التنظيمي على أرض الواقع التطبيقي؟

وسؤال آخر أكثر شمولية !! يتبادر إلى الأذهان، فجميعنا نعرف المقولات الشهيرة المتعلقة بالوقت والمتغنية بأشعار له مثل: "Time is Money" و"الوقت كالسيف إن لم تقطعه قطعك"، أين إذن الوحدات المخصصة داخل المنظمة كإدارات للوقت منفصلة ومستقلة لتقوم بدورها الاشرافي والرقابي والارشادي المطلوب والكافي والدقيق في هذا الصدد؟!

وبعد، فيما سبق تم عرض بعض التفاصيل والتصنيفات الأساسية للاقتصاد الإداري الافتراضي وبعض المجالات الهامة فيه كالتسويق والتنظيم الإداري وإدارة الوقت بمنظور اقتصادي توجهه التعاليم الشرعية المرشدة.

وقد اتضح من الفصل الحالي أن الاقتصادي الإداري الافتراضي مثله مثل أي شيء أخر، الأصل فيه الإباحة وجواز الإنتقاع به وبتيسيراته الإيجابية، لكن اتضح لنا أيضاً أنه ينطوي على مخاطر وتهديدات وسلبيات قد تحمل في طياتها التدمير وإهدار الموارد والطاقات.

ومن أهم سلبيات ذلك العالم الافتراضي هو عدم الاعتراف بمن يعاني من الأمية الرقمية الأكثر تطوراً وحداثة، فكل إنسان معاصر يجب أن يتمتع بقددر كاف من المعرفة المعاصرة لكي يتمكن من البقاء في سوق الدنيا التكسبية التنافسية الشرسة، ولكي يتمكن على الأقل من حماية نفسه من هجمات الغزوات الافتراضية التي لا تعرف الرحمة ولا التعاطف.

من هنا، يبرز الدور الفاعل للتدريب كأداة ووسيلة معاصرة تسير جنباً إلى جنب وعلى خط موازٍ للتعليم التقليدي والمتطور، وذلك من أجل تأهيل الإنسان المعاصر بمعارف وبمهارات تحويلية سهلة التأقلم والتعايش مع العالم الرقمي الإبداعي التنافسي الشرس.

وذلك، ما سوف يتم تناوله بمزيد من التفصيل من خلال الفصل السابع التالي.

الفصل

السابع

التدريب ودوره التنموي

في تفريخ الكفاءات

التنافسية الرائدة

ويشتمل هذا الفصل على النقاط التالية:

(1) التنمية البشرية وعلاقتها بالإبداع والابتكار.

(2) عرض تعريفى بالمقصود بالتدريب، وبالريادة ومتعلقاتهما.

(3) أهم المكونات والمراحل وخطوات التنفيذ للعملية التدريبية.

الفصل السابع

التدريب ودوره التنموي
في تفريخ الكفاءات التنافسية الرائدة

مقدمة

(أُوْلَئِكَ الَّـذِينَ هَـدَى اللــه فَبِهُـدَاهُمُ اقْتَـدِهْ) [الأنعـام: 90]. اسـتلهاما مـن تلـك الكلـمات الحكيمة المرشدة، يمكن أن نقول بأن البـشر في دنيـا المعرفـة والمعـايش صـنفان: قائـد متعـه اللــه بمواضع تميز وقدرات ومواهب ذاتية متأصلة، ودعمه بإضـافات مكتـسبة تزيـد مـن الفعاليـة التـي تجعل منه نموذجا يحتذى به، وقائد ذو كلمة مسموعة وتوجيه مقبـول مـن الغـير، وتـابع يـسترشد بخبرات الأول ويسير على نهجه - أو يسعى إلى هذا - بدون أن تكون لـه موهبـة المبـادرة والتمييـز الذاتي المنفرد.

ومامن شك في أن المرشد الأكثر قوة بمعارفـه وبمداركـه وبتطبيقاتـه الـصحيحة يفـضل كثيرا غيره ممن يعانون من صفات الطاقات السلبية الناتجة عـن التواكـل وركـود المعـايش والاقتصار على المتاح والمستطاع الفوري فقط بدون بذل أية محاولات حركية أو ديناميكيـة للتغيــير، ولمــصارعة الــصعب والتفــنن في تــذليل عراقيلــه المعانــدة لأي تقــدم وتميــز، ويتأكد ذلك من الحديث النبوي الصحيح: "المؤمن القوي خير وأحب إلى اللـه مـن المـؤمن

الضعيف وفي كل خير، احرص على ماينفعك واستعن بالـلـه ولا تعجز وإن أصابك شر فـلا تقـل لـو أني فعلت كذا وكذا وكذا ولكن قل: قدر الـلـه وماشاء فعل فـإن "لـو" تفـتح عمـل الـشيطان" (رواه مسلم).

ومن معايير قوة الإنسان التي تؤهله للتمتع بدور ريادي قوة العلم ,والمعلومة، والمعرفة التي يعرف الإنسان الرشيد كيف يعظـم منافعهـا بحـسن الاسـتغلال والتطبيـق، ذلـك مـثلما تـشير الآيـة الكريمة على لسان يوسـف عليه السلام: (قَـالَ اجْعَلْنِـي عَـلَى خَـزَآئِنِ الأَرْضِ إِنِّي حَفِـيظٌ عَلِـيمٌ {55/12}) [يوسف: 55].

ومنطقيا، فإن القيادة والريادة لاتحدث بشكل ذاتي منفرد، إنما تتولد وتظهرعادة متربعة عـلى قمة نظام هرمي يتكون من طبقـات مـن المهنيـين أو ذوي المـستويات العلميـة والمعرفيـة مختلفـة المستويات والمهارات، كلهم يتواجدون داخل منظومة متنامية متعاونة يقوم كل بمهمة تتوافـق مـع قدراته وكفاءاته "اعملوا فكل ميسر لما خلق له"، وهذا يعني أن القيادة على الرغم من تميزها فهـي لا تستطيع أن تنبت من فراغ، ولا أن تظهر تميزها إلا مع تواجد آخرين، وبتعاون ودعم مكمل مـن قبلهم، ذلك لأن التفاوت في المهارات والمعارف ومستوياتها تمثـل إحـدى سـنن الكـون التـي أرادهـا الـلـه للبشر ضمانا للتواصل في عمليات الاعمار المستدام للأرض التـي يعـيش عليهـا (نَحْـنُ قَـسَمْنَا بَيْنَهُم مَّعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْـضُهُم بَعْـضًا سُـخْرِيًّا) [الزخرف: 32].

لكن..مع بزوغ **النظام العالمى الجديد** القائم على **الاقتصاد المعرفي** متلاحق التطورات المذهلة الشاملة لكل شيء، ومع تنامي مارد عملاق اسمه العالم الافتراضى الذي يـزاحم الإنـسان في وظائفـه، بل وفي متطلباته وفي معايشه، بحيث أصبح ينافسه في مجالات العمـل الدقيقـة والمعقـدة، فيتفـوق عليه في غالبية الأمور(!!)، لهذا، فقد أصبح لزاما على كل البشر أن لا يتدنون عن مستوى معـين مـن المعرفة وإلا لفظتهم دنيا الحضارة المعاصرة المتوحشة التي تطبق بقسوة مبـدأ داروين "لا بقـاء إلا للأقوى".

وفى ظل تلك التغيرات اللاهثة، أصبح التعليم التقليدي عاجزا عن الوفاء باحتياجات الإعداد للمهني والمحترف الماهر، وتسبب هذا في تنامي أشكال متزايدة من الفقر لا تتعلق فقط بالفقر الاقتصادي القائم على الدخل النقدي والحاجات المعيشية التقليدية، لكن ظهر معه مايسمى بـ "فقر القدرات" الذي يمكن أن يجعل الإنسان فقيرا وعاجزا عن استخدام التقنيات الحديثة حتى لو كان غنيا لعجزه عن فهم كيفية استخدامها، بل لعجزه عن ادراك قيمتها ومنافعها الاستغلالية أصلا.

ولقد أدت التغيرات المشار إليها وغيرها إلى تنامي مجال جديد يعتبر موازيا في مهامه ووظائفه وأهدافه للتعليم التقليدي وهو "التدريب"، ومع مرور الأيام تزايدت أهميته حتى أصبح حلقة وصل فعالة بين التعليم التقليدي من ناحية وبين سوق العمل من ناحية أخرى، وأصبح يمثل أحد الوسائل الفعالة حقا في مجال التنمية البشرية التي بادرت الأمم المتحدة بالإعلان عن ضرورة التركيز عليها منذ عام 1990..

إذن، فالتعليم التقليدي أصبح قاصرا لأنه يعجز عن الوفاء باحتياجات سوق العمل، وسوق العمل تعاني من عجز في عرض العمالة (المطلوبة كيفا، وليس كما)، وذلك نتيجة لعجز العمالة عن الوفاء باحتياجات عرضها الإنتاجي والخدمي والتسويقي المواكب للتقدم المعرفي والالكتروني المتلاحق، والعولمة تسببت في إلغاء الحواجز بين الدول وجعلت مصائرها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية متداخلة بحيث لا ترحب على ساحتها المعيشية إلا بكل متميز ومبدع في مجال تواجده ونشاطه، وقادر على الثبات في ظل المنافسة المحلية والعالمية الشرسة، ، وهنا يبرز التدريب شامخا، ليعلن أنه قادر على حل تلك المشكلة المعاصرة متشابكة الأبعاد، وعلى إعداد وتنمية المهارات البشرية التنافسية القادرة على الصمود المعيشي الصحيح، والعيش الاقتصادي والاجتماعي الآمن وسط تلك المخاطر الحضارية سريعة التغيير..

ترى، ماالمقصود بالتدريب وما هي أهم المفردات التي يمكن أن تعرفنا أكثر على

هويته وأهميته خاصة في مجال التنمية البشرية الفعالة؟! وما المقصود بالريـادة؟! وكيـف يمكـن أن تقاس وتتحقق بمساهمات فعالة في دنيا التنافسية الشرسة؟ وما هي أهم النظريـات التـي يمكـن أن تساعد على تعميق فكرة أهمية دور المجال التدريبي في مجـال التنميـة البـشرية خاصـة في تفـريخ الريادات المتميزة القادرة على الثبات بل والتقدم على درب التنافسية المحلية والعالمية؟

وانطلاقا مما سبق، يتضح لنا أن التنمية البشرية تمثل المحور الجـوهري الـذي تـدور في فلكـه كل مفاتيح التقدم والابداع والريادة التنافسية التي تضمن الأمن الفردي والاجتماعـي في ظـل نظـام عالمي جديد لا يقبل الضعفاء، وبنـاء عليـه، نبـدأ عرضـنا الحـالي بعـرض تعريفـي مـوجز للمقـصود بالتنمية البشرية وأهم أبعادها كما ورد بالنظريات الاقتصادية التي بـادرت بعرضـها ضـمن سلـسلة التحولات التنموية الأخرى، وبعد هذا، نستعرض مايجب ذكره عن التدريب كنـشاط وكآليـة تنفيـذ وكقـائمين عليـه، وكفئـات مـستهدفة بمـا يمكـن أن يـضمن تفعيـل ذلـك المجـال التنمـوي البـشري المستهدف، حيث يتم ذلك على مرحلتين، نبدأ بأولهما كمبحث تعريفي للتدريب كنشاط، وللريـادة كثمرة وهدف مع استعراض بعض الخصائص ذات الصلة بكل مـنهما، ثـم نعـرض في المبحـث التـالي نموذجا مقترحا ودليلا مصغرا مرشدا لأهم مايجب توافره في فريق التدريب من ناحيـة، وفى الفريـق محل التدريب من ناحية أخرى بحيث نضمن الحصول على أفضل النتائج المستهدفة.

وجدير بالتنويه، إلى أن كل ماسوف يتم تدوينه في ذلك الفصل من معلومات نظريـة، قد وردت بشأن بعضها نبذات تعريفيـة في الأجـزاء الأولى مـن الكتـاب في مواضـع متفرقـة، وبالتالي فلا داعي للاشارة إلى أية مراجع مباشرة لها..أما بقية المعروض، فقد تم تدوينـه مـن خـلال الخـبرة المتخصـصة المتراكمـة للمؤلفـة كمتدربـة في العديـد والعديـد والعديـد مـن الدورات طوال حياتها المهنية الحافلة بالداخل والخـارج، بالإضـافة إلى ماقامـت بـه المؤلفـة أيضا مـن حلقـات تدريبيـة متنـاثرة أمـا في أمـاكن متخصـصة أو مـن خـلال مـا تلقيـه مـن

محاضرات تعليمية لجميع مراحل التعليم الجامعي بالإضافة إلى ماقامت به في مراحل الإعداد للرسائل العلمية حتى درجة الدكتوراه.

وبطبيعة الحال، فكل ذلك تم صقله ودعمه بمشاهدات ومقابلات ميدانية مع كثير من العاملين في مجال التدريب، والمتلقين له أيضا.

1-7 التنمية البشرية وعلاقتها بالإبداع والابتكار:

لو تأملنا في ذلك العنوان الفرعي ودققنا في متضمناته، للاحظنا أن أمامنا ثلاثة مفاهيم مفتاحية يتتابه كل منها تلو الآخر: فالإبداع لابد أن يسبقه ابتكار، والابتكار لن يحدث بنجاح إلا إن تم إعداده وتوجيهه بعملية تنمية ملائمة للقدرات البشرية التي تتمكن من انجاز ابتكار فعلي، يصل إلى مرتبة الإبداع الفعال.ومن هنا يتبادر السؤال التالي..

1-1-7 ما المقصود بالتنمية البشرية؟ وكيف بدء التفكير فيها بجدية؟

يعتقد الغالبية العامة أن التفكير في ذلك قد بدأ من خلال تقرير الأمم المتحدة في عام 1990، وكان رائد التفكير الذي أعلنه، الاقتصادي الهندي "أمارتيا سن"Amartya Sen" ، وذلك حين لاحظ الاقتصادي المعني أن ظاهرة الفقر أصبحت تشمل العالم أجمع حتى الدول المتقدمة وذلك نتيجة لفشل استراتيجيات التنمية والنمو المطبقي لأنها جميعها تقوم على سوء عدالة توزيع ثمار التنمية من منافع وأرباح على أقلية من الناس، بينما يظل الغالبية العظمى من الشعوب محرومين يعانون من مظاهر الفقر المتفاقمة كالأمية والبطالة وسوء التغذية والصحة..

وكان أول من تنبه لهذا الإخفاق التنموي، منظمة العمل الدولية، حيث تركز اهتمامها على العمال، فقامت بالإعلان عن استراتيجية "الحاجات الأساسية" Basic Needs فى عام 1976 لتؤكد على حق كل عامل بل وكل مواطن في الحصول على حاجاته الأساسية التي حصرتها آنذاك في أربع عناصر:"المأكل والمشرب، والملبس، والمأوى".

وقد لاقت النظرية المذكورة رواجا منقطع النظير، وأصبحت نقطة تحول جذرية من التوجه التنموي الاقتصادي للماديات (للدخل والانتاج ورأس المال كأجهزة ومعدات.. الخ)، إلى توجه تنموي موجه للبشر ذاتهم.

ونتيجة لذلك الرواج، حدثت امتدادات متتالية إضافية في ذات الاتجاه التنموي القائم على تلبية الحاجات الأساسية للبشر، فنشأت كثير من النظريات التوسعية التي تتبنى ذات الاتجاه مطالبة ب"سلال" Baskets أكثر اتساعا بحيث يجب أن تشمل على حاجات بشرية أفضل وأكثر تنوعا بما يضمن الارتقاء أيضا بنوع الحياة البشرية، وذلك مثل الحقوق السياسية والحق في التعليم وفى العلاج المجاني وفي المسكن المستقل وفي المرافق العامة وفي الماء الصالح للاستهلاك الآدمي، وفي الحصول على كم ونوعية كافيين من السعرات الحرارية..الخ"

وعلى خط واحد، لكن في توجه مختلف بعض الشيء، ظهرت مبادرة أخرى في ذات العام، للاقتصادي الباكستاني"محبوب الحق" حيث تمثلت في إصدار كتاب جديد له يطالب فيه بتطبيق استراتيجية تنموية جديدة تقوم على تنمية البشر بدءا بتحسين أحوال الفقراء وأطلق على تلك الاستراتيجية "الهجوم على الفقر.Poverty Attack.

وفي تلك المبادرة، كان محبوب الحق يركز على مشكلة الفقر على الصعيد العالمي، ولكل البشر، وليس فقط في نطاق الدول المتخلفة، أو في إطار الطبقات العاملة فقط.

وبالفعل، حدثت استجابات فورية لذلك التوجه التنموي المستحدث من قبل الكثير من الدول حيث قامت بتحويل مساراتها وسياساتها التنموية من استهداف تنمية الحجر والماديات المتمثلة في السلع والخدمات والنقود، إلى التركيز على تنمية البشر بأشكال تطورت كثيرا حتى أصبحت تشمل أهدافا لاتتمثل فقط في تلبية الحاجات الكمية اللازمة للمعايش، لكنها أصبحت تشمل أيضا الحاجات التي من شأنها تحسين نوع الحياة والارتقاء إلى مستويات معيشية أكثر رفاهية.

ولكن!!، فعلى عكس المأمول، لوحظ أنه مع تنامي النظام العالمي الجديد ورسوخ معالم العصر المعرفي القائم على المعلومات والالكترونيات في دنيا الواقع، بدأت تظهر مظاهر مستحدثة للفقر العالمي، لاترتبط فقط بالدخل الحقيقى والحاجات المعيشية التقليدية، لكنها أصبحت تشمل أشكالا جديدة مثل "فقر المعلومات" و"الفقر المهني" الذي ينشأ عن اتساع الفجوة بين نظم تعليمية تقليدية من ناحية، وحاجات سوق عمل بالغة التعقيد وتقوم على التقنيات الرقمية الكثيرة المستحدثة. ونتيجة لذلك، أصدر البرنامج الانمائي للأمم المتحدة تقريره في عام 1990 عن التنمية البشرية، وقام الاقتصادي "أمارتيا سن" بعرض نظريتين متتاليتين لعرض مقترحات مستجدة بهدف معالجة الفقر العالمى بمايتلاءم وأشكاله المستحدثة والمرتبطة بعصر المعلومات التنافسي سريع التنامي، والذي يمكن أن نطلق عليه مسمى "الفقر الرقمي".

وما من شك، في أن الفقر الرقمي المشار إليه توا يعني الافتقار إلى المهارات والخبرات اللازمة للتعامل مع التطورات اللاهثة المتتابعة بلا هوادة في مجال العالم الرقمي وبرمجياته التي تشمل ليس فقط مايفيد البشرية، لكن أيضا ما يمكن أن يدمر البشرية وذلك من خلال البرمجيات الخبيثة التي يطلق عليها مترادفات متعددة مثل الهاكرز والفيروسات.

ومن ثم، فإن الابداع والابتكار لايعني فقط أن يكون في اختراع النافع الاضافي الجديد، لكنه أصبح يشمل أيضا على اختراع آليات وبرامج ووسائل تكنولوجية قادرة على الصمود أمام البرمجيات الخبيثة، والقضاء الفعال على الاختراقات المهلكة وإهدار الموارد والقدرات والمجهودات.

2-1-7 الإبداع والابتكار في الاتجاهات التنموية المستحدثة:

فالمتتبع لنظريات التنمية البشرية، يلاحظ أنها تقوم على هدف رئيسي ضمني يتمثل في تنمية القدرات المبدعة للبشر بما يمكنهم من التعايش الصحيح في دنيا العالم الرقمي المستحدث.ومن ذلك نذكر كأمثلة:

أولا :تقرير التنمية البشرية الأمم المتحدة **1990**

وفي ذلك التقرير، تم تعريف أحد أبعاد التنمية البشرية واجبة التحقيق بأنه ذلك الذي يؤدي إلى "توسيع خيارات الناس"، حيث يتمثل أهمها في الآتي:

1- أن يعيش البشر حياة مادية وصحية ملائمة.
2- اكتساب المعرفة المتطورة والمعاصرة Know How.
3- اقتناء موارد تكفي لعيش لائق مستمر.

وبكل تأكيد أن التعليم التقليدي وحده لايمكن أن يساعد الإنسان على تحسين تلك الخيارات، وهنا يبرز الدور الحيوي للتدريب خاصة فيما يتعلق بالخيار الثاني المعروض آنفا، وهو بدون شك يرتبط ارتباطا وثيقا بتحسين القدرات الابداعية والقضاء على النمطية والتقليدية في الفكر والانجاز.

ثانيا: نظرية القدرات أو الإمكانيات **Capabilities**

ولقد قدمها الاقتصادي "أمارتيا سن" موضحا أن تحسين المستويات المعيشية للبشر لابد أن تقوم على دعامتين أساسيتين:

1- تحسين الذات What a person is or can be
2- تحسين الأداء الوظيفى What a person does or can do

وبكل تأكيد، فإن الحالة الأولى يمكن أن تتحقق بتحسين الحالة البدنية والحواس والملكات بالصحة البدنية والذهنية والغذاء والرياضة والقراءة، وتتحسن أيضا وبالدرجة الأولى بتمتع المرء بالثقة في الذات وبعدم الاحساس بالدونية في تعامله مع الآخرين، وذلك لن يتحقق بدوره إلا إن تمتع بموقف تنافسي متكافىء مع أقرانه، الذي يتطلب بدوره التمتع بملكات الإبداع والابتكار.

أما عن الحالة الثانية، فهي لاتتعلق فقط بالوظائف المهنية لكن أيضا بكل وظائف الحياة وبكيفية المقدرة على التكيف الصحيح مع مستجداتها بما يتحقق معه تعظيم

المكاسب إلى أعلى مستوى ممكن، وتدنية الخسائر إلى أقل قدر ممكن. وذلك لن يتأتى إلا بـالتمكن من مسايرة ركب التطور بكل ملحقاته وتتابعاته.فكما أوضح "سـن"، فـإن شخـصا ثريـا قـد يمتلـك الكثير من أحـدث الأجهـزة وأبهظهـا ثمنـا وأكثرهـا قيمـة اسـتغلالية، لكنـه قـد يـصبح نتيجـة لتلـك الممتلكات الحديثة ذات القيم التقنية بالغة الارتفاع، تابعا دائما لآخرين، بل قد يتحول - على الرغم من ثرائه المادي الظاهري - إلى فقير (نسبيا) وذلك نتيجة لعجزه عن استفادته مـن تلـك المقتنيـات المستحدثة لجهله التام عن كيفية تشغيل تلك المقتنيات الحديثة التي تيسر له أمور حياتـه، وتيـسر معاملاته مع بقية أفراد المجتمع المعرفي المعاصر.

ووفقا لنظرية "سن" فإننا يمكن أن نطلق عـلى تلـك الحالـة الفقـر التقنـي، أو فقـر الرفاهيـة المعاصرة أيضا، وبتلك الصورة يمكن أن نقول أنها أصبحت ظاهرة متفشية تتزايد اتـساعا كـما تؤكـد على ذلك الشواهد وجميع الدلائل المعيشية التي يلمسها الجميع.

وبالعودة لنظرية "سن"، فانه يمكن القول بأن تحسين الأداء الوظيفي أو الاستغلالى التطبيقـي المعيشي والمهنـي والمجتمعـي يتطلـب بالـضرورة تحـسين المهـارات والخـبرات والقـدرات الإبداعيـة وأفضل وسـيلة معـاصرة ومتاحـة لتحقيـق ذلـك سـتكون بالفعـل مـن خـلال التـدريب في مجالاتـه المختلفة سواء التأهيلية أو التحسينية الداعمة لجهود تعليمية وتثقيفية أخرى يمكن أن تتحقق مـن خـلال التعلـيم التخصـصي الموجـه، والمـسابقات الثقافيـة والتعليميـة الهادفـة، والجـوائز المـشجعة للمتميزين..الخ.

ثالثا: نظرية السعادة **Happiness**

ولقد صاغها أيضا الاقتصادي الهنـدي "أمارتيـا سـن"، حيـث يؤكـد عـلى أن مـن أهـم أهداف التنمية البشرية ما يبعث على إحساس المرء بقيمته في المجتمع الـذي يعـيش فيـه، وأوضح أن ذلك لن يتحقق أبـدا إلا أن شـعر المـرء بقيمتـه الذاتـه **Personal Value**ورضى عن حالته وكان واثقا بنفسه وبقدراته.وبكل تأكيد فلن تتحقق مشاعر الرضا والـسعادة إلا

لو كان المرء متميزا ومتفوقا بل ومبدعا في مجال ما يجعله مقبولا في مجتمعه، ومطلوبا دائما في المعاملات المختلفة.

وما من شك في أن للتدريب دورا حيويا بالغ الأهمية في استكمال نواحي النقص والثغرات والضعف في شخصية المرء، وتحسين قدراته ومهاراته التي تتيح له فرض التميز الفعال والاندماج الصحي بين أقرانه وذويه بشكل يدعو إلى الافتخار والرضى عن النفس بل وعن الآخرين كذلك.

والتدريب في تلك الحالة يتميز بخصوصية توجهاته التي تقوم على نواحي مهنية وأخرى سلوكية ونفسية وروحانية كالتدريب على الانضباط الانفعالي، وممارسة رياضة الاسترخاء والتأمل والتدريب على التخاطب والخطابة وكيفية التعامل الصحيح مع الطبقات الأخرى أو مع الآخرين بوجه عام..إلخ

2-7 عرض تعريفى بالمقصود بالتدريب، وبالريادة ومتعلقاتهما:

عرضنا في السابق نبذة عن بعض نظريات التنمية البشرية التي تهتم بالارتقاء بأحوال البشر وبنوع الحياة التي تلفهم بردائها أيا كانت أنسجته ومواد تكوينه.

وعرضنا -ضمنا- ما للتدريب من أهمية نسبية تكاد تعتبر ملحة وضرورية بل ومصيرية، حيث أنه يمكن اعتباره بمثابة الملاذ الذي يمكن أن يحتمي به المتضررون من التحول الرقمي التنافسي الشرس الذي لايقبل في دنياه أي ضعيف، أو جاهل بدهاليزه وشفراته المتلاحقة.

لنحاول اذن أن نتحدث ببعض المزيد من التفاصيل عن ذلك المجال الحيوي، وذلك على النحو التالي.

1-2-7 التدريب Training

وله مرادف آخر هو التمرين Training فكلاهما يشير إلى آلية متشابهة في نقل خبرات ومهارات أو معارف بطريقة تطبيقية وعملية متخصصة، بالبدء بإرشاد وصفي توجيهي

نظري أو تعبيري، ثم يتم التفعيل بالتطبيق التجريبي العملي، ويستدل على نجاح النـشاط المعنـى بتحقق قيم مـضافة جديـدة ومتراكمـة للشخـصية أو المجموعـة المـستهدفة، بعـد مـسيرة مـستمرة محددة التوقيت، تقوم على اتباع "التجربة والخطأ".

غير أن التمرين عادة ما يرتكز أكثر على التطبيقات الحركية البدنيـة أو الذهنيـة الذاتيـة، أمـا التدريب فقد يختلف في بعض النواحي كاحتوائه في غالبية الأمور على عرض نظري متكامل كمرحلة تمهيدية للتطبيق العملي، كما يقوم على مايسمى بورش عمل Workshops جماعية تحيل العمليـة التدريبية إلى منظومة مجتمعية تمثل نماذج مشابهة لمحاكاة الـنماذج البـشرية الموجـودة عـلى أرض الحياة الواقعية.

ولقد ازدادت الحاجة الملحة للتدريب في الآونة الأخيرة خاصـة مـع التحـول الهـيكلي وهيمنـة القطاع الخاص على القطاعات الاقتصادية الحيوية، حيث أصبح يتطلـب مهـارات وخـبرات تختلـف كثيرا عن المتاح في القطاعات العامة والحكومية تقليدية التوجه، وأصبحت العمالة تتجه (اختيارا أو اضطرارا، أو إجبارا) للعمل في نطاق النشاط الخاص للذات أو للغـير، مـما اسـتلزم ضرورة التـدريب للتأهيـل المهنـي الملائـم لمتطلبـات سـوق العمـل الخـاص مـن ناحيـة، ولزيـادة إمكانيـات الثبـات والاستقرار في المجال المهني لأكبر فترة ممكنة خاصة في ظل المجـال المهنـي الـذي تحكمـه المنافـسة الشرسة.

وبالإضافة لما سبق، فقد تنامى الاقتصاد المعرفي وارتبط ذلك بتنامي المعـروض والمطلـوب مـن المهارات الالكترونية والمعلوماتية الدقيقة، وصاحب ذلك حدوث تغيرات جذرية في أسـاليب الحيـاة المعيشية المجتمعية والطموحـات المهنيـة خاصـة بـين الـشباب حيـث أصـبح الكثـير مـنهم يركـزون طلباتهم على الأعمال الأكثر عائدا ومنافع، بل وتستمر تطلعاتهم للعمل بالخـارج اسـتهدافا للجديـد الأفضل من وجهة نظرهم.

كل ذلك وغيره أكد على أن التدريب أصبح مجالا ضروريا خاصة لـشباب اليـوم، بـل للأطفـال أيضا، من أجل اكتساب خبرات ومهارات جديدة، ودعم المطلـوب المعيـشي والمعـرفي الأسـاسي منهـا، لضمان تحقق حياة فردية واجتماعية معاصرة آمنة وسعيدة.

لكن، التدريب إن كان يمثل شرطا ضروريا للثبات المعيشي التنافسي في مجتمع التحولات اللاهثة، فهو غير كاف لتحقق الهدف المعني مالم يتمتع بالتميز التنافسي الذي يمكنه بالاحتفاظ بدور ريادي بين سكان الأرض من ناحية، مع ضرورة التحسين والتطوير المستمر لذلك التميز التنافسي وإلا أصبح في ذيل الركب المعيشي، وضاعت منه مواضع التميز وأصبح نهبة للإهمال والانزواء واللفظ مثلما حدث في تجربة "نوكيا" التي تربعت على عرش الشهرة والتميز الالكتروني لفترة طويلة من الزمن، ثم أطاح بها منافسون جدد نتيجة لثباتها على تلك الحالة التنافسية القديمة بدون بذل تطورات يقظة وفعلية، وحتى بعد عودتها إلى حلبة النشاط الاقتصادي، فمازالت تترنح في زوايا الإهمال لأن التطورات التي أضافتها على منتجها لم تكن بذات القوة الريادية التي ترجعها إلى سابق مكانتها الأكثر تميزا من غيرها.

ترى إذن، ماذا يقصد بالريادة؟!

2-2-7 الريادة أو ريادة الأعمال **Entrepreneur Pioneership**

ولهذا المصطلح مرادف لصيق هو القيادة Leadership.وكلا المصطلحين يتضمن معنى جوهربا موحد هو التواجد في الطليعة، والتربع على القمة، والزعامة التوجيهية والمرشدة التي يتم بها قيادة اللآخرين وتوجيه سلوكياتهم بما يراه المتمتع بصفات تميز منفردة أو إضافية لاتتواجد عند غيره على الأقل في الوسط المعيشي المحيط.

غير أن كلمة "الريادة" يمكن أن تنصب أكثر في المجالات المدنية والفكرية والمعرفية والخبرات والمهارات المهنية والحرفية والسلوكية المتميزة، والتي يمكن أن تتكون أو أن تكتسب، أو أن تتحقق بين الأقران الذين يتساوون في المناصب أو المستويات التعليمية أوغيرها، بل قد تحدث الريادة للمتميزين (في موضع أو مجال ما) على غيرهم ممن يفوقهم علما أو منصبا أو خبرة في المجالات التقليدية العامة، فالعبرة هنا تكمن في التميز الموضوعي المرتبط عادة بمجال بعينه، في زمن بعينه، في مكان بعينه، في موضع بعينه.

ويلحق بذات المصطلح آخر لصيق لكن أكثر تحديدا وانحصارا في مجال استخدامه وهو "ريادة الأعمال" حيث يقتصر مفهومه على التميز الأعلى والانفراد النسبي في مهارات ترتبط بالأنشطة والمشروعات والأعمال الاقتصادية الهادفة للربح واستجلاب المنافع.

أما "القيادة"، فهي تنتمي عادة وبشكل أكثر شيوعا إلى المجالات المهنية والحرفية، والأنشطة التي يتم ممارستها على أرض الواقع العملي كالقيادة العسكرية وقيادة الفرق الكروية مثلا.

وبالتالي، فإن مصطلح الريادة هو الأقرب كمقصود ومتضمنات وهدف إلى مجال التدريب وأهدافه ومجالات وآليات عمله حيث يرتبط المصطلحان معا بمصطلح ثالث مشترك هو "الإبداع".

وبكلمات أخرى يمكن القول، بأن الريادة تعتبر شرط ضروري لتحقق الإبداع، لكنها غير كافية لاكتساب منصب قيادي...

ومع هذا، فالريادة، يمكن أن تمثل شرطا ضروريا للاستقرار في حلبة المنافسة المحلية والدولية والتمتع بالأمن الاجتماعي، وبدونها يكون الإنسان في خطر الاستحالة إلى ريشة في مهب رياح التغيير اللاهث المستمر في أنشطة الحياة والمعايش.

ومما سبق نستخلص فرضية تتطلب المزيد من الأبحاث المتعمقة للتحقق من صحتها وهي **"إن التدريب شرط ضرورى للإعداد التنموي التنافسي البشري القادر على الاستمرار داخل سوق العمل والتكسب الأكثر ربحية ومنفعة".**

وبكلمات أخرى، فقد أصبح التدريب، من الحاجات الأساسية الواجب إتاحتها لكل إنسان باعتباره أداة ضرورية لتحسين القدرات البشرية (التي اهتم بها "أمارتيا سن" بحيث يساهم التدريب بفعالية في الارتقاء بأدائها المعيشي والوظيفي، وفي تفريخ الكفاءات القادرة على التغيير والتطوير والإبداع المستمر.

وفيما يلي تصور لبعض آليات تفعيل العملية التدريبية بمكوناتها وبالقائمين عليها:

3-7 أهم المكونات والمراحل وخطوات التنفيذ للعملية التدريبية:

ليس كل تدريب نافع، وليس كل من نعت كمدرب، بمدرب !!!

ففي ظل المتغيرات المعاصرة، وزيادة الحاجة إلى التدريب الداعم أو التحسيني أو التكميلي، انتشرت دور وجهات التدريب شكل ضخم، اختلط فيه الحابل بالنابل، وأصبح كل من هب ودب يطلق على نفسه "مدربا" و"خبيرا" في مجال التنمية البشرية، وأصبح كل من يستطيع أن يفتح لنفسه صفحة في شبكة التواصل الاجتماعي، أو يتعلم بعض أبجديات الرقميات الهزيلة يدعي بأنه خبير أو مبدع، وينصب من نفسه معلما ومدربا. وللأسف ففقد أصبح التدريب مجالا تكسبيا مضمونا لصاحبه، لكنه ليس مؤكد المنافع للمتدربين الذين يتم استغلال جهلهم التام أو الكبير في مجال التدريب، فتقدم لهم "خزعبلات" ما يمكن أن تبدو معارف، من خلال ممارسات تطبيقية هزيلة وعشوائية، بحيث يخرج الغالبية العظمى من المتدربين في حالة أسوأ مما كانوا عليه في البداية لإصابتهم بإحباطات عدم المقدرة على الفهم، وبتشككات في المقدرة الذاتية على المعرفة، وهم لا يدرون أن العيب، كل العيب يكمن في عدم إعداد البرنامج التدريبي بأطره الصحيحة اللازمة.

وقد أكدت الشواهد والتجارب أن العديد من المدربين كانوا طلابا في المراحل الأولى من تعليمهم، بل وبعضهم رسب لسنوات عديدة، والمضحك المبكي، أن بعض خبراء التدريب الاسترخائي النفسي كانوا هم أنفسهم يعانون من الضغط العصبي المرضى، حتى وهو يلقون محاضراتهم ويقدمون توجيهاتهم التدريبية. وبالإضافة إلى ذلك، فنتيجة لعدم التقنين الكافي لذلك المجال والاستهانة بأهميته الاستراتيجية الكبرى، فقد تلاشت التخصصات الدقيقة الملائمة لكل مجال تدريبي، فأصبح المهندس يدرب على ممارسات سيكولوجية، ودارس اجتماع يدرب على الممارسات الغذائية الملائمة، والاقتصادي يدرب

عـلى الطـرق المحاسـبية المعـاصرة، وخـريج آداب يـدرب عـلى دراسـات الجـدوى الاقتـصادية وووووسمك..لبن..تمر هندي !!

وبناء على ما تقدم، نورد العرض التالي كمحاولة لتقديم دليل إرشادي تـوجيهي للأطـر العامـة الواجب التقيد بها ومراعاتها من أجل تحسين صورة مهنة التدريب لـيس فقـط في الـدول المتخلفـة لكن أيضا في الدول المتقدمة ذاتها، خاصـة فـيما يتعلـق بـالخبراء الأجانـب الـذين يـتم اسـتقدامهم لدواعي التدريب في الدول الناميـة انبهـارا بـالأجنبي، مـع أن غـالبيتهم العظمـى ثبـت جهلهـم بمـا يقدمونه، وعدم تخصصهم الصحيح في مجاله!

1-3-7 أهم التخصصات والمجالات المستهدف تغطيتها:

أولا: التخصص العلمى الدقيق كشرط ضرورى

باعتبار أن التدريب بمثابة "تعليم موازٍ" للتعليم التقليدي، يمكن إذن أن تبـدأ صـلاحياته مـن إعـداد دورات تعليميـة تطبيقيـة عمليـة في ذات المجـالات التخصـصية في التعلـيم التقليـدي لكـن بأساليب تطبيقية ترتبط بسوق العمل وبمتطلباته.

لكن شرط تنفيذ تلك الجزئية أن يكون القائم على نفس الدرجة العلمية للقـائم الأصـلي عـلى التعليم التقليدي وبذات خبراته الأساسية النظرية أو الرسمية، وذلك حفاظا على جوهر المواد محـل التعليم والتدريب وتجنبا لتشويه ركائزها.

ولايقبل أبدا أن يكون القائم على التدريب في وضع أقل مـن هـذا وإلا انطبـق المبـدأ الـداعم للطاقات السلبية "العملة الرديئة تطرد العملة الجيدة من السوق"، وفسدت المخرجات المـستهدفة، حيث أن "ما يبنى على جهل، لن يثمر إلا جهلا".

إذن، فلكي تتم عمليـة تدريبيـة تجريبيـة وتطبيقيـة وتحـسينية لـلأداء التعليمـي، ولـكي يـتم التمكن من تدريب طلاب العلم في المراحل المختلفة على تحسين قـدراتهم في مجـال الـتعلم الـذاتي والتعلــيم عــن بعــد، فهنــاك شرط ضروري لابــد مــن تحققــه يتمثــل في التأهــل التعليمــي

التخصصي الصحيح للقائم على العملية التدريبية المستهدفة، مع تمتعه أيضا بمهارات التدريب التي يكتسبها من خلال دورات توجيهية متخصصة من قبل.

ثانيا: بعض المجالات الهامة للتدريب.

هذا، وهناك العديد والعديد من المجالات الأخرى التي يوصى بالتوسع فيها من أجل تحسين القدرات وإيجاد مهارات إبداعية وقيم مضافة في مجال المعرفة والنشاط والتكسب، نذكر منها ما يلي على سبيل المثال لا الحصر:

1- من أهم المجالات التنافسية المعاصرة، مايرتبط **بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات** المرتبط بالخدمات العامة وبالحكومة الإلكترونية، ولهذا تحتاج أي دولة إلى تلبية احتياجات سوق العمل، وزيادة دخلها الحقيقي من تنامي هذا القطاع الحيوي إلى تفريخ مهارات بشرية لاتعمل على تحسين الخدمات المحلية في هذا المجال فقط، لكن أيضا إلى إنتاج خبرات بشرية تراكمية مؤهلة للتصدير إلى الخارج كمصادر بشرية لاستجلاب عملات وتحويلات أجنبية إلى الوطن.

وبكل تأكيد فإن التدريب في هذا المجال يتطلب مهارات دقيقة ومتخصصة وبل وإبداعية ورائدة أيضا بحيث تمثل في ذاتها قيمة مهاراتية إبداعية مضافة إلى المجال المعني بتنميته.

2- تكوين **بنية أساسية معلوماتية بشرية** شاملة وموسوعية بحيث تصبح قاعدة لتنامي صناعة المهارات الإبداعية التطبيقية في مجالي البرمجة وتصنيع وتشغيل وصيانة الهاردوير أيضا في ذات الوقت..حيث أن تجزئة مثل تلك المهارات تتسبب في عرقلة التقدم الإبداعي في المجال المعني.

ويمكن للمراكز التدريبية الطموح الجادة في توجهها الريادي أن تتولى المبادرة في إرساء أساسيات تلك البنية المستهدفة بشكل متكامل داخل أروقتها مهما كانت محدودة المساحة والقدرات.

3- في عصر العولمة، تنامت بشدة الاحتياجات المتزايدة للسفر إلى دول جديدة كاليابان والصين والهند وروسيا وإيطاليا وإسبانيا للتعليم والسياحة أو للبحث عن فرص عمل أواستثمار مستحدثة، وهو ما يدعو إلى إنشاء المزيد من مراكز التدريب اللغوية غير المألوفة التي تصقل المواهب اللغوية الأكثر تنوعا وخروجا عن نطاق اللغات التقليدية كالإنجليزية والفرنسية.

4- ومع تنامي قطاع التعليم الفني وزيادة أهميته في عصر التقدم التقني الإلكتروني المعاصر، يجب أيضا الاهتمام بتوسيع دائرة المراكز التدريبية الفنية التي تساعد على تفريخ مايمكن وصفهم بـ "**الفنيين الإلكترونيين**" المعاصرين باعتبارهم مهارات فنية متنوعة قادرة على التعامل في مجال الالكترونيات الذي أصبح بديلا حتميا لكل ماسبق من منتجات كهربائية أو غيرها.

ومن الأمثلة على ذلك أن ميكانيكي السيارات أصبح يحتاج إلى الحصول على دورات تدريبية لأن غالبيتها تعمل الكترونيا، والغالبية العظمى من الأجهزة المنزلية المعتادة أصبحت مصنعة رقميا، فأصبح الغالبية العظمى من البائعين لها يعانون مثلهم مثل أي عميل أو مستخدم بسيط من الأمية الرقمية، وقد يتسبب ذلك في أن يفقدون وظائفهم أو أن تركد تجارتهم وتفسد منتجاتهم، نتيجة لجهلهم هذا الذي يعني عدم مقدرتهم على تعريف العميل بطبيعة ما يبيعون من منتجات رقمية، ولا حتى يستطيعون أن يشرحوا لهم بكفاية منافع المعروض لديهم للبيع من إلكترونيات، وغالبا لايستطيعون أيضا أن يعرفون العملاء حتى بطرق تشغيل تلك المبيعات الإلكترونية، مما يدفع العملاء للانصراف عن فكرة الشراء أصلا.

5- التدريب التأهيلي للمعاملات المهنية والدبلوماسية المهنية والرسمية..أي **للاتيكيت المهنى والبروتوكولات الرسمية.**

فللأسف أن الغالبية العظمى يفتقدون التعرف الكافي على مثل تلك الأمور الذي

يتسبب في الاضرار البالغ بسير المعاملات الرسمية على النحو المستهدف، بل وقد ينجم عن ذلك الجهل شخصيات تمثل قدوات سيئة سلبية لمن يقودوهم أو يوجهوهم، مثلما يحدث في مجالات التعليم بكل مراحله.

6- التدريب على **الخطابة والتعبير الشفهى والكتابى** خاصة للباحثين والمعلمين والذين يعانون قصورا في تلك النواحي، حيث تتنامى تلك الظاهرة مع تنامي ظاهرة التوحد نتيجة تفضيل التعامل مع العالم الافتراضى الذي ذكر أحد العلماء أنه سيحل محل العالم الواقعي بالكامل تقريبا بحلول عام 2025.

7- التدريب التأهيلي في مجال الإعداد **الأسرى الصحى** بدءا بالمقبلين على الزواج، وامتدادا للتدريب على كيفية رعاية الأطفال وتنمية ملكات ابداعية متميزة لديهم.

8- تدريب **ذوى الاعاقات ونواحى القصور المختلفة** على السلوكيات والممارسات الصحيحة للتكيف الإيجابي الابداعي التنافسي المتميز.

وكلنا نشاهد ما حققه ذلك النوع من التدريب من نتائج مذهلة خاصة في مجالات الأنشطة والمسابقات الرياضية، حيث تفوق أصحاب تلك الفئات على قرنائهم ممن يسمون بكاملي أو بموفوري الصحة بحيازة العديد من الميداليات الذهبية وغيرها مما رفع رؤوس محتمعاتهم، وأعلامهم الوطنية عاليا عاليا..

9- تدريب **الراغبين في السفر** على كيفية التعامل مع أحوال وصعوبات الاغتراب بطاقات إيجابية فعالة تضمن استمرار مهامهم المستهدفة بأفضل وسيلة ممكنة.

10- التدريب المرحلي على كيفية **إعداد أبحاث علمية أو مؤلفات** مختلفة باستخدام الضوابط الصحيحة.

مع التأكيد على عدم جواز، ولا قانونية ولا أخلاقية قيام بعض المراكز التدريبية بعمليات تكسبية من خلال إعداد المصنفات العلمية للباحثين والمؤلفين بدلا منهم، حيث يعتبر هذا من قبيل الغش والتدليس والتزوير المتعارض مع الدين والقانون

والأخلاق، كما أنه يدمر البراعم الابداعية التي تكمن في الكثير ممن يفضلون هذا التواكل القبيح على غيرهم لمجرد استعراضات سطحية لألقاب لفظية مخادعة لا تسمن ولا تغني من جوع.

11- تأهيل **الإنسان الاقتصادي النموذجي** من خلال التدريب على السلوك الاستهلاكي والانفاقي والتشغيلي والإنتاجي الكفؤ بما يتحقق معه تعظيم للمنافع مع تدنية للتكاليف والخسائر.

12- تأهيل **وإعداد القائد النموذجي** عبر مراحل عمرية مختلفة بدءا من مرحلة الطفولة بحيث يصبح الإنسان قائدا وrياديا بالمكتسبات الفطرية تلقائية التحقق بسلاسة ويسر.

13- تأهيل وإعداد **الأسرة المنتجة النموذجية** من خلال مراكز تدريب لأعضاء الأسرة بالكامل لاعدادها كخلية انتاجية وكمشروع انتاجي خاص متكامل المهارات والمهام، وذلك على غرار تجربة حاضنات المشروعات الاستثمارية وحاضنات الأعمال مثلا.

2-3-7 التدريب كخطة وإعداد:

ينصح كل مركز تدريبي بالقيام بإعداد كتيب ودليل شامل للخطة الاستراتيجية لكل مايتعلق بالنشاط المستهدف، مع تجديد النسخة سنويا بما يشمل استعراض اضافي لكل ما تم إنجازه بالفعل من أنشطة وانجازات مع إبراز مواضع التميز الذاتي (مقارنا بما سبق داخل المركز ذاته)، والتميز على الجهات المنافسة (مع مراعاة الحفاظ على بعض أسرار العمل التي يجب أن يحتفظ بها لأصحاب المركز ومديريه الموثوق فيهم فقط، واتخاذ الاحتياطات الأمنية والوقائية ضد أية محاولات للتجسس المهني والاقتصادي عليه.

ويفضل أن يشمل الكتيب المذكور على الآتي:

أولا: الهدف **Target**

الرئيسي والأهداف الفرعية والمتفرعة والثانوية من دورات المركز وأنشطته المخطط

للقيام بها، مع توضيح المنافع المتولدة للمتدرب من كل تلك الأهداف، منفصلة أو مجتمعة.

فعلى سبيل المثال يمكن أن يكون الهدف الرئيسي: "إعداد شخصية اقتصادية ريادية مبدعة" في التخطيط الاقتصادي الذي يؤهل صاحبها لمناصب إدارية أو قيادية متميزة فيما بعد كاستشاري دراسات جدوى أو كمسئول وزاري متخصص، ويكون الهدف الفرعي توعية المتدربين بكيفية تعظيم منافعهم في حدود دخولهم وامكانياتهم، وأهداف متفرعة تتمثل في تعليم المتدرب لكيفية تنمية الإمكانيات المتاحة بطرق إبداعية تضمن الأمان المعيشي والتكسبي معا.

ومن الأهداف الأخرى مثلا، رفع مستوى الذكاء الاجتماعي بالتدريب على كيفية التكيف الصحيح مع الظروف الصعبة ومع التغييرات المتلاحقة في المجتمع، الذي يتطلب تحقيق أهداف أخرى فرعية كالتدريب على اتيكيت المعاملات وعلى كيفية مواجهة أنواع من المخاطر بطرق مستحدثة وملائمة.

ثانيا: الرسالة **Mission**

التي تبرز الجوانب القيمية والأخلاقية والمبادىء التي يتمتع بها المركز والأنشطة التقويمية التي يقدمها المركز التدريبي، مثل مراعاة التعاليم الدينية، والجوانب الأخلاقية والقانونية لمجال النشاط التدريبي المستهدف، أو المساهمة في تحمل جزء من المسؤولية الاجتماعية للمجتمع باعداد المواطن الصالح الذي يخدم بلده ويكون سفيرا مشرفا لها أثناء تواجده خارج حدودها، أو المساهمة في التمكين الاقتصادي للمرأة بتحسين قدراتها الاستثمارية المبدعة مما يساعد على تحسين إمكانيات الأسرة التي تساهم في إعالتها بالتالي، أو المساهمة في استزراع طاقات إيجابية في نفوس النشء بما يساعد على تقليل الانحرافات ومشاكل الإدمان..الخ

ثالثا: الرؤية **Vision**

ويقصد بها التصور الذي يبني عليه المركز توجهاته وأنشطته، والمنظور الذي يتبناه من أجل تحقيق أهدافه المعلنة. وكمثال على ذلك أن يعلن أن الهدف الرئيسي من الدوره هو اعدادات لريادات متميزه في مجال دراسات الجدوى الاقتصادية، ففي تلك الحالة يمكن أن تتمثل الرؤية في إعداد دورات تركز على أولوية الدراسات الميدانية المتعددة والزيارات المتكررة للأسواق ولأماكن انتشار المؤسسات والأنشطة محل الاهتمام، حتى يتمكن المتدرب أن يبني منظومة معرفية كافية من أرض الواقع، بحيث يمكنه بعدها أن يحصل على دورات تدريبية داخل المركز مع تطبيق أسلوب المحاكاة.

رابعا: إبراز مواضع التميز **Distinction points** للمركزمقارنة بغيره

فلدواعي الاستمرارية الريادية التنافسية، يجب على المركز التدريبي أن يبرز المواضع التي تميزه عمن سواه بما يبررتفضيل المتدربين له دون سواه. وهناك الكثير مما يمكن أن يقال في هذا الصدد مثل تميز باقة المدربين أنفسهم بخصائص ريادية منفردة، أو بتخصصات نادرة، أو تميز المركز بالتواجد في منطقة سهلة الوصول إليها بالمواصلات العامة، أو سهولة وتيسر ركن السيارات الخاصة في منطقة تواجده، ومن مظاهر التميز الأخرى، الفندقة والأثاث والديكور والنظافة وحداثة الأجهزة ووسائل التدريب وملاءمتها وكفايتها التامة للعملية التدريبية..الخ.

خامسا: التغيير المستمر المواكب للتطورات المتلاحقة

فعلينا أن لاننسى أننا لا نعيش فقط في عالم رقمي يقع على أرضنا المحروسة، إنما أصبحنا أيضا نعيش في عصر غزو الفضاء والسعي إلى العيش الدائم فيه، وكان من الأخبار الطريفة المعلنة في أحد البرامج الإخبارية في أوائل عام 2018 (الذي أصبح يحتضر)، أنه تم اختراع سيارة كهربائية لقيادتها في هذا الفضاء الفسيح، كما يتم إعداد فرق بشرية من متطوعين أعلنوا قبولهم للعيش الدائم في الفضاء الخارجي ومنهم عرب ومصريين.

وذلك يعني أن كل ما تحدثنا عنه من مواضع مقترحة للتميز هو أصلا حديثا تقليديا لاينطوي على أي تميز تنافسي حقيقي، وبالتالي يجب أن ينطلق القائمون على التدريب من كبوة المجالات التقليدية الشائع انتشارها في مصر وفي جميع الدول النامية إلى التخطيط لتفعيل مجالين يقومان على قاعدة أساسية موحدة هي تبني فئات المخترعين منذ الطفولة، ومتابعة رعايتهم حتى الكبر، مع وجود جهات راعية لهم تساعد على تمويل أحلامهم وتحويلها إلى حقيقة وتطبيق عملي وليس إلى منتهى أمل يتمثل في براءات اختراع دفينة في أدراج البيروقراطية.ويجب أن يتم تفعيل القاعدة المقترحة من خلال قناتين تطبيقيتين متوازتين:

1- التدريب على الاختراعات والابداعات في شتى مجالات الحياة وتطبيقها على المستوى المحلي الداخلي للبلد.
2- التدريب في ذات المجال لكن على الصعيد العالمي مع ربط الدورات التدريبية ببعثات إلى الخارج الرائد في المجالات محل الرعاية، أو استقطاب خبراء موثوق في تميزهم من موطن تواجدهم من أجل تعميم الخبرات على إعداد أكبر من عباقرة النشء، والمستقبل، والحاضر من باب أولى.

7-3-3 آليات التنفيذ: أهم المراحل وأهم الوسائل والأدوات:

تقوم تلك الخطوة على ثلاثة أركان رئيسية:الآليات المرحلية للتدريب، الأجهزة والأدوات ووسائل التدريب، المدربين وطاقم الإدارة والخدمات التكميلية اللازمة.وفيما يلي تفصيل لكل ركن.

أولا: الآليات المرحلية (أهم مراحل العملية التدريبية):

جرت العادة على التركيز على مرحلة أو عدة مراحل منفصلة للتدريب، بعيدا عن المجال الموجه له ثمار هذا التدريب، حتى لو كان تدريبا تأهيلا لتحسن الأداء الوظيفي وانتاجية العاملين أو إضافة مهارات وظيفية جديدة لديهم..وحتى إن تم تواصل بين

مرحلتين، فعادة ما يرتكز على اثنتين فقط: قبل بداية العمل (للاعداد المهني والحرفي اللازم)، وأثناء العمل (للارشاد وتصويب الأخطاء التنفيذية).

لكن الواقع أن التدريب المرتبط خاصة بالمجالات المهنية والحرفية الجارية، يجب أن يتم -بدوره- على مراحل ثلاث تتبعها مرحلة رابعة تكميلية وداعمة:

- **المرحلة الأولى:** قبل البدء في العمل الوظيفي أو الحرفي (للتنسيق بين التأهيل التعليمي التقليدي، وبين الاحتياجات الخاصة لجهة العمل المعنية واستكمال المهارات والخبرات الأساسية الواجب توافرها في الفئات المستهدف تدريبها (مثل تدريب المصرفيين الجدد، وتدريب المعلمين الجدد أو المعلمين لمقررات مستحدثة خاصة أن ارتبطت بالمجالات الالكترونية).
- **المرحلة الثانية:** أثناء ممارسة العمل الوظيفي (لدواعي الإشراف والمتابعة والدعم الارشادي من قبل المدربين المختصين بتلك المرحلة بعينها، وفى تلك المرحلة يتم اتباع مبدأ "التجربة والخطأ".
- **المرحلة الثالثة:** بعد اكتساب الخبرات المرتبطة بالعمل المستهدف وإتقان ممارسته وتطبيقه، تأتي مرحلة التغيير والتطوير والتحسين بمجالات مضافة مستحدثة تمثل قيما مضافة تفيد في تراكم الخبرات والتآلف مع العمل والصعود معا (المتدرب وعمله) إلى درجات إبداعية وتطورية أعلى وأكثر تميزا تضمن السلامة والأمن الوظيفي المستدام للعاملين وللمؤسسات الاقتصادية معا إزاء الجهات المنافسة التي يفترض أنها لن تتوقف أبدا عن التطور والانتقال إلى جديد يبدأ من حيث انتهى الآخرون.
- **المرحلة الرابعة،** مرحلة الاستشارات المتناثرة والمتبادلة: وهي مرحلة إضافية تكميلية للمراحل الثلاثة الأولى التي تمثل أعمدة وركائز لا غنى عنها،

أما عن المرحلة الحالية فهي تعتبر بمثابة فترات متقطعة تستمر من خلالها علاقات الارتباط المهني والانساني بين القائمين على التدريب من ناحية وبين الفئات التي تم

تدريبها من ناحية أخرى، حيث يخصص قسم للاستشارات حول مواضيع لها صلة بمجالات التدريب أو بمتعلقات لها تطرأ ويجد تواجدها حتى بعد انتهاء الدورات الأساسية، وقد لا تكون ذات ارتباط مباشر بمجالات الدورة، لكن التوجيه التعريفي بها يساعد على تحسين أداء كلا الفريقين، المدرب، والمتدرب، حيث يمكن للمتدرب أن يصحح بعض الأخطاء التي وقع فيها المدرب أثناء العملية التدريبية، أو أن يضيف من خبراته العملية التطبيقية في مجال عمله المتخصص ما يفيد المتدرب في تحسين أدائه التدريبي (الذي يعتبر بالنسبة له أداء وظيفيا أيضا).

وعادة ما تقوم تلك المراحل التدريبية المختلفة على استخدام العرض النظري التعريفي في البداية، ثم تتبع بورش عمل وتطبيق أسلوب المحاكاة والدراما التدريبية مع فترات راحة متقطعة تنتهي باسترجاع كامل لكل يوم تدريب على حدة ضمانا لترسيخ المعلومة نظريا وتطبيقيا.

ثانيا: الوسائل والأجهزة والأدوات الأساسية للتدريب

وتختلف تلك الوسائل والأجهزة والأدوات، بل والآليات التنفيذية من مجال تدريبي لآخر لكنها تشمل جميعها على مجموعات محددة لابد من توافرها في جميع الحالات وبذات الحالة والنمط، ومن ذلك نذكر:

1- **المكان**: يفضل أن يكون متسعا بما يكفي لاستقبال المتدربين مع تحرك العاملين فيه بطريقة سلسة، وأن يكون في الطوابق الأرضية التي لاتتطلب مصاعد تهدد بالتوقف فجأة أو درجات سلم مرهقة في الصعود، خاصة لو شمل التدريب فئات ذوى إعاقات جسدية ما. ويجب أن يكون المكان نظيفا، مرتبا يعتمد على الموارد الطبيعية من ضوء وتهوية وغيرهما. ويجب أيضا أن يشمل على مرافق بالغة النظافة للاستخدامات الجانبية المعتادة.

2- **الأثاث والديكور** يجب أن يتلاءم وطبيعة المجال التدريبي، كما يجب أن يشمل على

قطع وأركان صالحة للاسترخاء والراحة المناسبة في الفترات المتخللة للدورات، وفى فترات التقديم وغيرها، وكما يجب مراعاة تطبيق سيكولوجية الألوان التي تساعد على الحفاظ على متدرب نشيط، وعلى استعداد مستمر لتلقي الدورات ولاجراء المطلوب منه من تطبيقات.

3- **أجهزة وأدوات عرض وتطبيق** وإرشاد تشمل أجهزة حديثة للكمبيوتر وشاشات عرض ومكملاتها، وكتيبات إرشادية ومذكرات وأدوات كتابية للتدوين والمتابعة، ووسائل إرشادية مجسمة، وكذلك بعض الجوائز الرمزية التي تستخدم كحوافز للتمتميزين.

4- **منشورات عامة وأخرى متخصصة** للتعريف بالمركز بوجه عام وللدورات التدريبية الموجهه على وجه الخصوص، وأخرى كدليل مرشد للمجتمع المحيك بمكان تواجد المركز وبأماكن التسويق الشهيرة وبأماكن الصيدليات والمستشفيات والمرافق والخدمات العامة المحيطة، فكلها تزيد من الأهمية النسبية للمركز وتعتبر بمثابة وسيلة جذب مؤكدة لجانب الطلب

ثالثا: الطاقم البشرى القائم على التدريب

وبكل تأكيد، فعلى عكس الشائع الذي أصبح يقدس الآلة ويتجاهل الإنسان الذي صنعها، فإن الطاقم البشري المسئول عن تقديم الخدمات المختلفة المتصلة بعملية تدريبية ما، يمثل النواة الأكثر أهمية لإرساء معالم أية عملية تدريبية ناجحة وفعالة، يمكن أن تؤتي ثمارها المستهدفة بنضج مقبول.

وعادة ما ينقسم الطاقم البشري التدريبي المطلوب من الفئات التالي ذكرها:

1- فئة عليا تمثل الركيزة الأساسية للطاقم البشري المطلوب، وهى تنقسم بدورها إلى فئتين لا غنى عنهما:

أ - **طاقم المدربين**، بمختلف التخصصات والمهارات والخبرات ذات الصلة.

ب- **وطاقم الإداريين**، مثل المديرين التنفيذيين والإدارة الوسطى التي تعمل كوسيط موصل للقرارات من الجهات العليا إلى قاعدة العاملين التنفيذيين وكجهة إشرافية ورقابية مسئولة عن المتابعة وتقديم تقارير التقييم، ومثل العاملين على الحسابات، والعلاقات العامة والاعلان، والتسجيل..الخ،

2- ويزيد علي الفئتين السابق ذكرهما فئة ثالثة تتكون من عمالة خدمية مكملة، وعمالة غير ثابتة أو مؤقتة أو عارضة مثل أولئك الذين يقومون بأعمال الفندقة، والنظافة، وقيادة سيارات المركز، وعمالة في مجالات وأعمال أخرى استكمالية تتوقف على طبيعة المجال التدريبي مثل الاستشاريين والجهات الاعلامية والجهات العلمية الانتظامية أو الوافدة ذات الصلة..الخ.

وبكل تأكيد، فإن ذلك الهرم الوظيفي للمركز الإداري، يتربع على قمته ملاك المركز وأعضاء مركز ادارته الذين يمثلون الجهة العليا للمركز والمسئولة عن التخطيط الاستراتيجي والتمويل واتخاذ القرارات العليا والنهائية.

رابعا: أهم الخصائص الواجب توافرها في فئة المدربين

عودة للتأكيد على فئة المدربين للأهمية المنفردة لهم، نود التنبيه إلى أن فئة المدربين مازالت تمثل المحور الوظيفي الأساسي واجب التواجد كجانب لعرض الخدمات التدريبية لجانب الطلب المتمثل في المتدربين..لهذا، فقبل الانتهاء من البحث الحالي لابد أن نسرد **بعض التنوجيهات حول الخصائص الرئيسية والهامة الواجب توافرها في المدرب الجيد المقبول:**

1- **فاقد الشيء لايعطيه**، فإن كان الهدف من التدريب هو تفريخ كفاءات ريادية تتمتع بمزايا لايملكها غيرها، فلابد أن يكون المدرب ذاته من تلك الكفاءات نادرة التخصص وعالية التميز التنافسي، ليس فقط مقارنة بغيره من المدربين في ذات المجال، لكن أيضا مقارنة بالقائمين على ممارسة الأنشطة التنفيذية المستهدف العمل

وتحسين الأداء الوظيفي فيها..فلا يعقل مثلا أن يكون القائم على كيفية تشغيل الأجهزة الالكترونية عاجزا عن التعامل مع الأجهزة المتطورة، أو أن يكون عاجزا عن إصلاح المشاكل التي تواجهه في الأجهزة الالكترونية التي يقوم بالتدريب عليها.

2- التمتع بصفة **القبول** لدى الآخرين مع قوة الشخصية والثقة بالنفس وسرعة البديهة والفراسة، مع المقدرة على التعبير والخطابة التي يستطيع أن يقود بها فريق المتدربين على اختلاف طباعهم وفئاتهم العمرية ومناصبهم وأحوالهم، وبحيث يتمكن من الامساك بزمام الأمور.

3- أن يمارس عمله يصل إلى **الشغف** بما يجنبه السقوط في انحرافات التركيز على الماديات التي يمكن أن تفسد العلاقات وتهدر الكفاءات وتتسبب في عدم ديمومة العملية التدريبية على النحو النموذجي المتكامل المستهدف.

4- اتساع الأفق والمدارك بغزارة القراة والاطلاع ليس فقط في مجال تخصصه، لكن أيضا في كل المجالات المعرفية الأخرى، مع المتابعة المستمرة للأحداث والمواقف الجارية اعلاميا، وعلى أرض الواقع الاجتماعي المعيشي، مما يساعد على دعم علاقاته مع الآخرين وعلى سرعة الرد على أية استفسارات بتلقائية وجدية وحكمة تزيد من ثقة الآخرين فيما يعلمه ويدرب عليه، وتزيد من جانب الطلب عليه خصيصا.

5- الإلمام الكافي **بالاتيكيت** المهنى والبروتوكولات الواجبة بحيث يصبح دائما "قدوة، ونموذجا مجسما متحركا" للغير..حتى في الأمور المعيشية الاستكمالية التحسينية للكفاءات والقدرات ووالطاقات البشرية الايجابية.

6- الاتصاف بصفتي **الصبر والحلم** والهدوء مع الحزم بقدر المستطاع، حتى لا تنفلت منه زمام الأمور فتضيع هيبته وتتضمحل صورة القدوة المقدمة للتوجيهات العليا لمن يتطلع إلى أعلى لتعلم تلك الأمور التي يجهلها المتدرب.

7- كفايتهم بتقديم **الحوافز الكافية** الملائمة التي تضمن تفريخ أكبر عدد من المتدربين

الفاعلين الذين يجعل منهم ذاتهم امتدادا نموذجيا لمعارفه وموضع تميزه، بحيث ينتهي به الأمر ليكون مدرسة توجيهية إرشادية متحركة لا تنضب عطورها الفواحة بأريجها، ولنا في الدكتور إبراهيم الفقي مثلا وقدوة، والذي مازالت فعالياته الإرشادية تضخ حتى بعد وفاته.

أما المتدرب هزيل الإمكانيات، ومتواضع المنح والإمكانيات، فقد يتعامل مع المتدربين من موقف ضعف ورضوخ، يتسبب في فساد عملية التدريب التي يفترض أن يكون المدرب فيها هو القائد الأعلى المهيمن على كل أبعادها والممسك بزمام جميع خيوطها.

خامسا، وماذا عن المتدربين **Trainees**هل هناك شروط بشأنهم؟!

عادة ما يركز القائمون على دراسات التقييم والجدوى للأنشطة الاقتصادية والاستثمارية المختلفة على جانب العرض فقط باعتباره المقدم للمنتج أو للخدمة، والهادف للمنفعة كثمرة نهائية، والمترقب للمقابل نتيجة لمايقدمه من خدمة أو قيم مضافة.

لكن إن كان الهدف من التدريب هو تفريخ كفاءات تنافسية متميزة، إذن، فلابد أيضا من انتقاء النخبة التي لا يصلح غيرها لتكون محلا للتدريب الموجه، بحيث تتوافر فيها شروطا مسبقة تجعل منهم نبتات واعدة بالاستنبات التدريبي التوجيهي لمهاراتهم الموجودة بالفعل لكنها مازالت براعم كامنة في مخابىء مجهولة قد لايدرك وجودها حتى المتدربين أنفسهم.ومن بعض الخصائص الهامة الواجب توافرها في المتدربين المعنيين نذكر التالي:

1- الحضور وطلب التدرب في مجال ما يعني وجود قصور معرفي أو تجريبي بدرجة أو بأخرى في مجال التدريب المطلوب، لهذا يفضل أن يشمل المركز التدريبي على مراحل متنوعة من المستويات تبدأ من الصفر لعديمي الخبرة، وتتدرج بتكامل زمني وتراكم تدريبي ليصل الفرد في نهاية الأمر إلى مدرب متخصص أو إلى خبير متميز لايكفي أن يعرف فقط، لكن لابد أن يكون قادرا أيضا على توصيل المهارة المكتسبة لغيره.. فالأخير يمثل شرط المتدرب الممثل للكفاءة التنافسية المتميزة المستهدف اعدادها.

2- لابد من قبول المتدربين بعد مرحلة اختبار سابقة، يعطي المتدرب خلالها كتيبا صغيرا يشمل على أساسيات المجال التدريبي ومبادئه، ثم يتم إجراء اختبار حول مدى إدراكه ووعيه وتفهمه لما قرأ وتعلم بنفسه..فالمستوى الناتج في تلك الحالة يعتبر مؤشرا على درجة حب المتدرب وجدية اقباله على مايطلب تعلمه، فحتى لو لم يكن فاهما فحبه للمجال سيدفعه للاستعانة بغيره وبالمواقع المتخصصة للتعرف المبدأي على الأساسيات المكتوبة لديه..هذا الحب والاقبال يعتبر من الخصائص الأساسية التي تميز الريادي والإبداعي عن غيره من تقليديين متواكلين.

3- يفترض ارتباط التخصص التعليمى بالتخصص التدريبى، وخلافا لهذا، يفضل أن يكون للمتدرب مواهب فطرية أو متوارثة أوأعمال سابقة تؤكد على ايجابية استعداده للتدرب على المزيد والجديد مثل حالات التدرب على الأعمال الفنية المختلفة كالأشغال اليدوية.

4- المتدرب المبدع، يتسم عادة بشخصية مختلفة عن المألوف، وبالسلوك المبالغ فيه قليلا عن غيره (كالاطالة في الصمت، أو الحركة الأكثر نشاطا)، وهذا يفيد في توجيه المدرب إلى ضرورة توجيه رعاية خاصة وأولوية اهتمام لمثل تلك الشخصيات لأنها تكون واعدة حقا بثمرات ابداعية غير مألوفة.

5- المتدرب الواعد بعوائد إبداعية متميزة مثله مثل الباحث، يتسم بالفضول وبكثرة الأسئلة في الصميم، وبالنهم المعرفي الذي لايهدأ"منهومان لايشبعان طالب علم وطالب مال".

6- المتدرب الواعد عادة ما يحرص على التنفيذ المستمر والفوري لكل ما تعلمه، ودائما ما يكون لديه استعداد للمضي فيما هو لاحق، ودائما مايطلع على الجديد المعلن بشأن موضوع تدربه بحيث يطمح دائما إلى الوصول إلى أحدث حالة سمع عنها بالداخل أو الخارج.

7- وأفضل حالات الإبداع الفعال تكمن في المتدرب الذي يربط هدف التدرب بهدف عملي أو تطبيقي يختص بنشاط معيشى يسعى إلى ممارسته على أرض الواقع مثل إنشاء مشروع للتدريب أيضا في ذات المجال الذي طلب التدرب فيه، لكن كمشورع خاص تكسبى يطمح أن ينتقل بحدوده إلى خارج الوطن أيضا.

خاتمة وتوصيات

بعد العرض المسهب السابق لانريد إضافة الكثير من المزيد سوى التأكيد على أن التنمية البشرية هي عملية شاملة لإعداد الإنسان الإيجابي القدوة الذي يستطيع الثبات على أرض التنافسية الاقتصادية والاجتماعية الشرسة التي تتطلب بالضرورة **ليس فقط اكتساب مهارات وخبرات معرفية وعملية تتلاءم وتطورات العصر الحديث، فذلك يمثل شرطا ضروريا وليس كافيا** لامكانية التمتع بشخصية استقلالية مستقرة (بشكل مؤقت).

أما الشرط المكمل الذي يكفى معه أن يتمتع المرء بثبات في حالته بما يتلاءم مع التطورات المستمرة اللاهثة، **فهو أن يطور قدراته وامكانياته ومعارفه ويحدثها أولا بأول، وأن يكون لنفسه مواضع تميز ينفرد بها عن غيره** بحيث يضمن الاحتياج والتفاعل المجتمعى معه.وعلى المرء الذي يجد أو يكتشف في نفسه نبتات ومواهب متميزة أن يسعى إلى تنميتها بشتى الوسائل خاصة من خلال الحصول على دورات تدريبية تساعده على سد ما لديه من نواحي قصور، وتحسين ما يهدف من قدرات وإمكانيات ومواضع تميز.

وبالإضافة إلى ما تم إدراجه من توصيات ومقترحات سابقة داخل المتن، تختتم الدراسة بتوصية أخيرة شاملة وذلك بإنشاء أك**ادمية تعليمية تدريبية مهنية حرفية تجريبية** شاملة تكون عربية ومتعددة الجنسيات والقوميات وذات هوية عربية موحدة يبرز من خلالها الكفاءات القادرة على التنافس الاقتصادي والإداري للأعمال على المستويات المحلية والخارجية، ويتم من خلالها تخريج كفاءات تتسم بخصائص معرفية ومهارات فنية معاصرة بحيث تصبح قابلة للتصدير ككفاءات بشرية قدوة على المستويات الأخلاقية والسلوكية أيضا.

ويمكن اعتبار الأكاديمية المقترحة بمثابة نواة لما يطلق عليه المؤسسات متعددة الجنسية لكن بنكهة عربية منفردة، حيث يقترح أن تشمل تلك الأكاديمية على فروع وسلاسل متنوعة ومتشعبة التواجد على الصعيد العالمى، ويتم من خلالها تقديم خدمات تعليمية وتدريبية وتجريبية معاصرة تقوم على أسس دينية وأخلاقية والتزامات سلوكية تميز الطابع العربى وتراثه، ويسترجع من خلال دوراتها وتطبيقاتها التراث الفكري لسلف كان له الفضل الأكبر في ريادة العالم في كل مجالات التحضر الفكري والعلمى الذي سلبه الاستعمار ثم نسبه إلى جنسه افتراء وكذبا.

وكم نتمنى العودة لحصر الرواد من علماء الإسلام عامة والعرب خاصة **لاعداد باقة من القدوات الريادية الإسلامية العربية المستقلة** المحفزة لمسلمى العصر الحديث الذين اعتادوا على التبعية للغير بتواكل سلبي..ولنتذكر من هؤلاء الرواد الفارابى وجابر ابن حيان وابن سينا وابن خلدون والدمشقي وابن الدلجى وغيرهم الكثير ممن لم يكتفون بعرض نظرى فقط، بل وقاموا بتجارب عملية أودت بحياتهم لكن أبقت مكانهم كذكرى ريادية لاتمحى مثلما حدث مع عباس بن فرناس الرائد في علم الطيران، و"ابن النفيس"، أول طبيب عربى مارس تجارب وعمليات التشريح للجثث الميتة شاملة جثث البشر.

وقبل التوقف، جدير بالذكر أن بعض الدول العربية تقوم بأنشطة تدريبية ريادية في مجالات بالغة التحضر والمعاصرة، لكن يعيبها جميعا أنها ليست عربية النشأة ولا الإدارة، بل جميعها مازالت تعتمد في معارفها وإداراتها ومدربيها على جهات أجنبية.ومن الأمثلة على ذلك برنامج الإمارات التدريبي لإعداد رواد الفضاء الذي يستعان لتنفيذه بمراكز تدريبية لرواد الفضاء في العالم توفر أنظمة محاكاة في مجال التدريب الفضائي لاكتساب المتدربين مهارات تمكنهم من السفر إلى فضاء في وقت لاحق. ومن الأمثلة الأخرى، تدريب الرواد العرب على كيفية التخفيف من الآثار السلبية للأزمات الاقتصادية العالمية غربية المنشأ والانتشار، لكنه يحدث أيضا بالاستعانة بمراكز تدريبية غربية مثل شركة

انتلIntel، وبدعم وتوجيه من منظمة الأمم المتحدة.

وأخيرا وليس بآخر أختم بتساؤل الإجابة عليه حتى الآن:

متى يتوافر على أرض الواقع، رواد عرب متأصلين بذاتهم في مجال الأعمال والتدريب والتميز التنافسى العالمى؟

بعد عرضنا السابق حول الاقتصاد الإداري الإسلامي من خلال أبعاد ورؤى مختلفة، نعرض في الجزء التالي من هذا الكتاب رؤية مكملة لباحثتين واعدتين حول نفس المجال من خلال الخمس فصول التالية.

حيث قامت إسراء أحمد سعد بإعداد الفصل الثامن حول الرقابة المالية في الإسلام، يتلوه أربعة فصول قامت إسراء عاطف نجيب بإعدادها حول الإدارة الإسلامية وبعض الوظائف الأساسية لها.

مع ملاحظة أنه قد تم إجراء العديد من التعديلات اللازمة من جهتنا، حتى يصبح العرض قابلاً للاستخدام كمرجعية بحثية علمية صحيح ومقبولة.

الفصل

الثامن

الرقابة المالية

في الإسلام

ويشتمل هذا الفصل على النقاط التالية:

(1) **الجزء الأول: مفهوم الإدارة الإسلامية.**

(2) **الجزء الثاني: السياسة المالية الإسلامية.**

(3) **الجزء الثالث: الرقابة المالية في الإسلام وأنواعها.**

الفصل الثامن

الرقابة المالية في الإسلام

مقدمة

يعتبر القرآن الكريم الدستور والمنهج الشامل المرشد لكل المسلمين في جميع أمور حياتهم ومعاملاتهم، بينما تتضح تفاصيله ويتم شرحها بالتفاصيل القابلة للتطبيق من خلال سنة المصطفى عليه الصلاة والسلام، ومأثورات خلفائه الراشدين وأئمة وخلفاء المسلمين في مختلف عصور الدولة الإسلامية القوية. ومما تضمنه ذلك الدستور المقدس وملحقاته، يمكن أن نقف على الكثير والكثير من سُمُو الفكر الإداري الإسلامي الذي يعاني في وقتنا المعاصر من إهمال وقصور غير مقبول في الاستعانة به كمرجعية لازمة للتنقيح لكل شوائب التطبيق البشرى المعرض للخطأ والانحراف، فالإنسان بطبيعته خطاء ويحتاج دائما إلى من يرشده ويرجع به دائما إلى جادة الصواب.

وفي ذلك يمكن أن نقول وبصدق بأن لنا في حياة الرسول ﷺ الأسوة الحسنة في كل نواحي الحياة على وجه الخصوص في قيادة الآخرين على أسس سليمة تقود الجميع إلى دنيا المثمرات الإيجابية النافعة للجميع، حيث تقوم تلك القيادة على ركيزة أساسية هي التعاون بين العامة والقائد في كل ما هو مفيد للمجتمع ككل، مع ضرورة التجنب لكل ما يضر

بالنفس أو بالآخرين، وذلك استرشادا بقول اللـه تعالى: "وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى وَلا تَعَاوَنُوا عَلَى الإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ".

هذا، ولقد رسخ الرسـول الكـريم ﷺ أسـس ومبـادئ الإدارة وفـن قيـادة الآخـرين مـن خـلال مواقفه مع أصحابه، فكل موقف كان يرسخ مبدأً جديداً في كيفية إنجاز الأعمال بنجـاح وتميـز دون إهدار لحقوق الغير، ودون التقليل من المهام الموكولة للآخرين، بل يصبح تقـسيم العمـل والتعـاون والاستماع للآخرين من الصفات التي ينبغـي أن نـتحلى بهـا في تعاملنـا نحـن في أعمالنـا. وقـد كـان لرسول اللـه ﷺ أكبر الأثر في توجيه صحابته وتحفيزهم على العمل بكفاءة.

وبالتأمل في الغاية التي خلق اللـه سبحانه وتعـالى مـن أجلهـا الإنـسان يمكـن أن نـستخلص أمرين اثنين:

- **الأمر الأول** يمثل في: العبادة؛ قال تعالى: (وَمَـا خَلَقْـتُ الْجِـنَّ وَالْإِنـسَ إِلَّا لِيَعْبُـدُونِ {56/51}) [الذاريات: 56]، والعبادة يأتي في المقدمة منها الفرائض التي يؤديهـا العبـد؛ مـن صـلاة وصـيام وزكاة وحج وغير ذلك من شعائر العبادات.
- **أمـا الأمـر الثـاني** فهـو: عـمارة الأرض؛ حيـث يقـول اللـــه تعـالى: (هُـوَ أَنـشَأَكُم مِّـنَ الأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا) [هود: 61]، فتعمير الأرض من الأمور التي كلفنا اللـه بها، وهو يـشمل كـل عمل مفيد يؤدي إلى التعمير، والاستجابة لمقتضيات التطور الحضاري، فسعي الإنسان في عمارة الأرض هو مطلوب حتمي من أجل تحقيق لمراد اللـه من خلقـه بعـد القيـام بكلفـة العبـادة، والنبي ﷺ يوصينا بهـذا حتـى في أصـعب اللحظـات، فعنـه ﷺ قـال: «إِنْ قَامَـتْ عَـلَى أَحَـدِكُمُ الْقِيَامَةُ وَفِي يَدِهِ فَسِيلَةٌ فَلْيَغْرِسْهَا» رواه أحمـد، فهـل هنـاك أصـعب مـن قيـام القيامـة موقفـاً وحالاً؟!

ولا ينبغـي للإنـسان أن يعتقـد أن الأمـر بالعمـل وتعمـير الأرض يقـف عنـد حـد القيـام

بعمل ما أيًّا كانت صورته أو جدواه، فلابد بالضرورة أن يكون العمل مُعَمِّرًا ومفيدًا وأن يكون مخطَّطًا له وأن يستوفي كل مقومات نجاحه وتحقيقه للفائدة، ومن هنا تأتي أهمية الإدارة.

وكما هو معتاد في تعامل الإسلام مع الأمور الاجتماعية، فإنه لم يحدد نمطًا معينًا للإدارة؛ لأنها تتفاوت من شخص إلى آخر، ومن جماعة لغيرها، ومن بيئة معينة لبيئة أخرى تتمايز عنها، ومن إدارة عمل ما إلى إدارة عمل يختلف عنه، لكنه أعطى توجيهات عامة تشير إلى عدد من القيم التي يجب أن تتوافر في الإدارة، بحيث يترك أمر التطبيق الملائم لكل مجتمع ووقت وزمان بما يتلاءم معه.

ومن القيم التي يوليها الإسلام اهتماما كبيرا في مجال الإدارة ويؤكد عليها نذكر مايلى:

1- **الأمانة**؛ فعن أبي هريرة رضي الله عنه قال: قال رسول الله ﷺ: «إذا ضُيِّعَتِ الأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ»، قال: كيف إضاعتها يا رسول الله؟ قال: «إذا أُسْنِدَ الأَمْرُ إلى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ» رواه البخاري.

2- **حفظ الحقوق**، والذي يعد من مقومات الإدارة الناجحة في الإسلام، سواء كانت حفظًا لحقوق المتعاملين أو حقوق العمَّال؛ ففي الحديث القدسي عن النبي صلى الله عليه وآله وسلم قال: «قَالَ الله: ثَلَاثَةٌ أَنَا خَصْمُهُمْ يَوْمَ القِيَامَةِ: رَجُلٌ أَعْطَى بِي ثُمَّ غَدَرَ، وَرَجُلٌ بَاعَ حُرًّا فَأَكَلَ ثَمَنَهُ، وَرَجُلٌ اسْتَأْجَرَ أَجِيرًا فَاسْتَوْفَى مِنْهُ وَلَمْ يُعْطِ أَجْرَهُ» رواه البخاري، ومن حقوق العمال أيضًا عدم تكليفهم بما لا يُطيقون؛ فلقد بَيَّنَ الله سبحانه وتعالى أنه لا يفعل ذلك مع عباده عندما قال عز من قائل: (لاَ يُكَلِّفُ الله نَفْسًا إِلاَّ وُسْعَهَا) [البقرة: 286]، فكيف يتسنَّى لمخلوق أن يكلف غيره بما لا يُطيق استغلالًا لحاجته وضعفه؟

3- **المشاورة** وعدم الانفراد بالرأي؛ قال الله تعالى لرسوله ﷺ: (وَشَاوِرْهُمْ فِي الأَمْرِ)

[آل عمران: 159]، واختار الرسول صلى اللـه عليه وآلـه وسـلم نقبـاء يمثلـون بطـون المدينـة المنورة قبل الهجرة ليكونوا عونًا له صلى اللـه عليه وآله وسـلم يستـشيرهم وينظـر معهـم في إدارة شؤون المجتمع، وعن الفاروق عمر بن الخطاب رضي اللـه عنـه: "الـرأي الفـرد كـالخيط السَّحيل، والرأيان كالخيطين المبرمين، والثلاثة مرار لا يكاد ينتقض"، فكلما كثُرت المشاورة وأُخِـذ الرأي من الخبراء المختصين كلما كان العمل أقرب إلى الـصواب وأبعـد عـن الخطـأ، ولقـد كـان رسول اللـه صلى اللـه عليه وآله وسـلم ثـم الـصحابة مـن بعـده قـدوة في الاسـتشارة وعـدم الانفراد بـالرأي والاسـتبداد بـه، والقـدوة الحـسنة في الإدارة عامـل مهـم مـن عوامـل نجاحهـا وفاعليتها.

4- **التأكيد على أهمية الرقابة والمتابعة، بدءا بالرقابة الذاتية** أي برقابـة المـسلم مـن نفـسه عـلى عمله؛ لأن عمله يُعرض على اللـه عز وجل وعلى رسوله صلى اللـه عليه وآله وسـلم، وكـذلك على المؤمنين، وسيُحاسَبُ الإنسان على كل ما اقترفت يداه في الآخرة؛ قال تعالى: (وَقُلِ اعْمَلُـواْ فَسَيَرَى اللـه عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ {105/9}) [التوبة: 105]، ولا مانع بعد ذلك من وضع نظـم للمراقبـة والمتابعـة مـن الإنسان لأخيه الإنسان، فليس كل الناس على درجة واحدة من مراقبة اللـه عز وجـل، فهنـاك الضعفاء الذين يتحتم في حقهم الرقابة الإنسانية، والمؤمن القوي خير من المؤمن الضعيف.

ومن النقطة الأخيرة، يلاحظ الاختلاف الجذري بين المنظور الوضعي الـذي يركـز عـلى أهميـة الرقابة والمتابعة لكن فقط على المستوى المتعلق بالمنظمـة أو بـالمجتمع ككـل، متجـاهلا أمـرا أكـثر أهمية وهو البدء بالرقابة الذاتية على النفس، فذلك يقلل كثيرا من مخاطر الانحراف والفساد التـي تتراكم من خلال الأفراد المنحرفين لتتحول إلى أمراض انحرافية مجتمعية صعبة المراس.

ومما سبق برزت أهميـة التفكـير في كتابـة المبحـث الحـالي الـذي يركـز عـلى توضـيح بعـض

مايميز الإدارة من المنظور الإسلامي، مع عرض جزئية تطبيقية تتمثل في مجال الرقابة المالية، حيث تمثل بدورها مجالا بالغ الخطورة والأهمية من حيث العواقب والآثار.

وبناء عليه يقوم المبحث الجاري من خلال أجزاء ثلاثة نبدأ في أولها بالتعرف على المقصود بالإدارة الإسلامية، ثم ننتقل منها للتعرف على السياسات المالية في الإسلام، منتقلين بعد ذلك للوقوف على حالة الرقابة الإسلامية وأهم الأنواع التي ترتكز عليها.

1-8 مفهوم الإدارة الإسلامية

قبل التعرف على المقصود بالادارة في المنظور الإسلامي النموذجي، ، وجب البدء أولا بعرض تعريفها الدارج كما ورد بالدراسات المتخصصة الوضعية، باعتبارها المرجعية الأكثر تداولا وشيوعا في مجال الفكر الإداري المعاصر.

8-1-1 المفهوم العام للادارة من المنظور الوضعى:

حظى مفهوم الإدارة بتعريفات كثيرة ومتعددة، نذكر منها ما يلي على سبيل المثال:

أولا، تعريف فريدريك تايلور وهنري فاويل،

فالإدارة هي: فنّ قيادة النّاس من أجل تحقيق الأهداف بأقلّ التّكاليف وأقصر الطّرق، ووفق أفضل معايير الكفاءة والفاعليّة.

ثانيا، تعريف أكثر شمولية للعناصر التي ترتكز عليها،

فالإدارة هي: العملية التي تشتمل على وظائف التخطيط، والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة.

ثالثا، تعريف يقوم على الهدف من الإدارة،

فالإدارة تتمثل في العمليّة التي ترتقي بالعمل، وتزيد الإنتاج، وتختصر الوقت والجهد في سبيل تحقيق الأهداف العامة للدول والمؤسّسات.

وبعد، ترى، كيف توصف الإدارة من المنظور الإسلامي، وما الذي يميـز متـضمناتها عـما أشـيع من متضمنات في الفكر الإداري المعاصر؟! هذا ماسوف يتضح بمزيد من الشرح والتفـضيل في الجـزء التالي.

2-1-8 تعريف الإدارة في الإسلام:

يقوم مفهوم الإدارة في الإسلام بشكل أساسي على مـدلولات ارتبطـت بمـنهج الإسـلام الأخلاقـي وخصائصه الرّبانيّة، . ولكن قبل أن نعرض المفهوم الإسلامي للادارة، نود بداءة أن نلقى الضوء عـلى نشأة ذلك المفهوم استرشادا بما ورد في القرآن الكريم.

1-2-1-8 نشأة الإدارة كمفهوم مشتق من بعض آيات القرآن الكريم:

أولا، الإدارة كنظام وآلية لتقسيم العمل والتخصص:

ويتضح ذلك المعنى استلهاما من قوله تعالى: (نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُم مَّعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَـاةِ الـدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُم بَعْضًا سُخْرِيًّا) [الزخرف:32]. فمعنى هـذه الآيـة الكريمة يتضمن وظيفة التّنظيم المهني الطبقي التي تكلّم عليهـا علـماء الإدارة كجـزء مـن وظـائف الإدارة، فعندما يكون المجتمع مكوّناً من رئيس ومرؤوس فـذلك يمكّـن النّـاس مـن تـسخير بعـضهم لبعض من أجل تسيير عمليّة الإنتاج، والعمل من أجل تحقيق الأهداف العامّة. وبدون هذا التنظيم لا يُتصوّر تعاون الناس مع بعضهم البعض.

ثانيا، عملية التوزيع الإداري للمنافع وآلية توزيعها:

وعلى جانب آخر، واستطرادا بالتأمل في آية رقـم 32 مـن سـورة الزخـرف الـسابق الإشارة إليها عاليه، فانه يتضح أن تقسيم الرزق يقوم على آليات تنظيمية تـرتبط بالبـدء بتحديد المهامّ والمسؤوليات وتخصيصها، كل بما يتلاءم مع مهاراته وقدراته، ثم يـتم بعـد ذلك الربط مابين تلك التوزيعات التكليفية للبـشر مـن ناحيـة، وبـين مـا يمـنح لهـم مـن مقابلات وأنواع رزق ملائمة ومتكافئة لتنمية تلـك المهـارات والقـدرات، وللحفـاظ عـلى

عمليات وخطوات سيرهم في تكليفاتهم المطلوبة منهم بشكل صحيح. فهناك من الناس من تؤهّلـه قدراته لأن يتخصّص في أسلوب معيشة معيّن يختلف فيهـا عـن غـيره، وبتنـوّع تلـك المهـام تتكامـل أدوار المجتمع لتحقيق المصلحة والنفع العام.

2-2-1-8 تعريف الإدارة كما ورد في بعض الدراسات إسلامية التوجه:

بمتابعة الدراسات المتخصصة في مجال الإدارة بوجه عام، لوحظ غياب التناول للمفهوم المعني من أي منظور يرتبط بالنصوص الإسلامية أو بالمعاني المشتقة منها، وذلـك مـا يـدعو لـضرورة إجـراء دراسات جادة وأكثر تعمقا لمتابعة ذلك المفهوم ومنحه الصفة الإسلامية التي تميزه عن نظـائره كـما ورد بالدراسات الوضعية تقليدية التناول والعرض والتعريف.

وبالتتبع العام لتلك الجزئية، يمكن القول بأن بعض المفكّـرين المـسلمين حـاولوا وضـع تـصوّر لمفهوم الإدارة في الإسلام، وبحثوا في القرآن الكريم عـن لفـظ الإدارة فوجـدوها مرتبطـة بالتّجـارة في قوله تعالى: (إِلاَّ أَن تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ) ، كما ورد أيضا لفظ التّدبير كمعنـى آخـر يستكمل به مدلول اضافي لمعنى كلمة الإدارة.وفيما يلي أمثلة على ذلك:

أولا، من الدراسات الهامة التي تحدثت في هذا الصدد، ماقام بها الدكتور "حزام المطيري"، حيث أشار إلى أنَّ لفظ إدارة مشتق من الفعل (أدار)، وذكر أنه قد جاء في موضعٍ واحـد في القـرآن الكـريم ؛ حيث قال - تعالى -: (إِلاَّ أَن تَكُونَ تِجَارَةً حَـاضِرَةً تُـدِيرُونَهَا بَيْـنَكُمْ) [البقـرة: 282]، وأضـاف الـدكتور المذكور بأن اللفظ الذي استخدمه المسلمون للدلالة على معنـى الإدارة هـو لفـظ "التـدبير"، وذكـر أن ذلك اللفظ ورد بشكل أكبر في آياتٍ كثيرة، منها: (يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ الـسَّمَاء إِلَى الْأَرْضِ ثُـمَّ يَعْـرُجُ إِلَيْـهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ {5/32}) [السجدة: 5]. كما يرى أنَّ لفـظ "تـدبير" أكـثرُ شـمولاً وعمقًـا، لأنـه يـشتمل عـلى ضرورة الـتمعن والتفكـير في الأمـور والحـرص عـلى اختيـارِ أفـضل الطُّـرق

لتأدية الأعمال. وبما أنَّ لفظةَ إدارة لفظة مَحدودة الاستعمال، وتعني التنفيذ ؛ لذا كان المؤلف يطالب باستخدام لفظ "تدبير"، كمصطلح إسلامي للإدارة الإسلامية، ولو أنه لم يمانع في استخدام لفظ "إدارة " الدارج في الأوساط الأدبية المتخصصة.

ويرى الدّكتور حزام المطيري أن الإدارة الإسلامية، هي ذلك النّوع من الإدارة الذي يتّصف فيه القادة والأتباع بمقوّمات العلم والإيمان التي تمكّنهم من أداء وظائفهم مهما اختلفت مستوياتهم ومسؤولياتهم المناطة بهم.

ثانيا، وقد عرّف الدّكتور النّحوي الإدارة الإسلامية بأنّها: "أي نوع من الإدارة يقوم على الاستعانة والاستفادة بكلّ **الأسّس الإسلامية والقواعد الشرعية**، والتّوجيهات الأخلاقيّة للوصول إلى أكبر قدر ممكن من الإنتاج، في أقل وقتٍ ممكن، وعلى أعلى مستوى من الإتقان ليكون كلّ عمل الإنسان عبادة لوجه اللـه تعالى.

وبالتالى، فقد ذكر الدكتور النحوي أن الإدارة الإسلامية تتمثل في مجموعة من الأفراد يقودهم ويوجههم وينظمهم قائد منهم يقودهم ويخطو بهم نحو غاية مشتركة، تقوم على العمل المتقن والشورى والتقوى بحيث يعملون معاً بروح الفريق ويتقنون الأعمال ويتعاونون معاً لبلوغ الغايات.

ثالثا، وفي دراسة ثالثة، تم تعريف للإدارة العامة في الإسلام بأنها عبارة عن نشاط جماعي مشروع يقوم به الراعي مع موظفيه العاملين في جميع الأجهزة الحكومية من خلال تقديم خدمة أو سلعة **مباحة** إلى الرعية أي الجمهور بلا تمييز، شعورا منهم بأمانة الأداء أثناء ممارستهم الإدارية، وفقا لأنظمة وتعليمات **مصدرها الشريعة الإسلامية** مستغلين في ذلك كافة الإمكانات المتاحة، سعيا لتحقيق أهداف عامة مشروعة.

3-2-1-8 خصائص الإدارة الإسلامية:

تسمو الإدارة الإسلامية بالكثير من الخصائص التي تميزها عن نظائرها التقليدية، ومن أهم مايميزها نذكر الآتي:

الخاصية الأولى:

إن الإدارة الإسلامية تمارس **نشاطات يجيزها الشرع**، وغالبا ما تجاز من قبل القوانين الوضعية أيضا بمعيار العدالة الموضوعية في التقييم، وهي تقوم على أهداف مشروعة ونظيفة، وتتفق مع روح المصلحة العامة وفي الإطار العام الذي رسمه الشارع إذ لا يمكن التهاون مطلقا في هذا الجانب المهم، فالغاية لا تبرر الوسيلة بأي حال من الأحوال ولا بد لهما معاً - الوسيلة والغاية - أن يكونا مقبولين شرعا من أجل أن يكون العمل صالحا.

كما قال تعالى: (وَالْعَصْرِ {1/103} إِنَّ الْإِنسَانَ لَفِي خُسْرٍ {2/103} إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ {3/103}) [العصر: 1-3] فلا إيمان بدون عمل صالح، وإسداء نصح، والتحلي بالصبر.

وقوله تعالى: (إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ كَانَتْ لَهُمْ جَنَّاتُ الْفِرْدَوْسِ نُزُلًا {107/18}) [الكهف: 107].

الخاصية الثانية:

إن الإدارة الإسلامية من خلال نشاطاتها المتمثلة في تقديم **خدمة أو سلعة مباحة** تسعى إلى تحقيق أهداف مشروعة تنضوي تحت مفهوم عبادة اللـه عز وجل امتثالاً لقوله تعالى: (وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ {56/51}) [الذاريات: 56].

وهذه الأهداف في أبعادها ومضامينها لا بد وأن تتفق ومقاصد الشرع الحنيف الخمسة المرتبة فقهيا وهي: حفظ الدين، والنفس، والعقل، والنسل، والمال.

الخاصية الثالثة:

إن الإدارة الإسلامية تمارس أعمالها من خلال تقديم خدمة أو سلعة مشروعة **إلى جميع الناس** بلا تمييز لعرق أو لون أو لسان أو منزلة اجتماعية أو حتى لمعتقد ديني وخاصة

في الحقوق العامة لقول الـلـه تبارك وتعالى: (يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُم مِّن ذَكَرٍ وَأُنثَى وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِندَ الـلـه أَتْقَاكُمْ إِنَّ الـلـه عَلِيمٌ خَبِيرٌ {13/49}) [الحجرات: 13].

الخاصية الرابعة:

إن **القائمين** على شؤون الإدارة الإسلامية **يقومون بواجباتهم رؤساء ومرؤوسين** على مستوى عال من المسؤولية شعوراً منهم بثقل الأمانة على كواهلهم فتصبح كل تصرفاتهم تحت سيطرة شعورهم الداخلي بأن الـلـه تبارك وتعالى عالم بهم، بصير بأعمالهم وهذا ما يسمى بـ (الرقابة الذاتية) فيؤمن الموظف تماماً بأنه إذا ما هم بسوء وتفنن في ضروب الغش والاحتيال على رئيسه أو أحد من الجمهور، فإن ذلك لا يخفى على الـلـه عز وجل، وإذا لم يحاسبه مسؤول في الدنيا فإن الـلـه السميع البصير سائله يوم العرض عليه ومحاسبه أمام الأشهاد. قال تعالى: (وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ {8/23}) [المؤمنون: 8].

الخاصية الخامسة:

إن الإدارة الإسلامية تقوم بمهامها **وفقاً لقواعد وأحكام قانونية واضحة مصدرها الشريعة الإسلامية** تنظم مختلف عملياتها. وبمعنى آخر إن جميع النشاطات التي تمارسها الإدارة الإسلامية في شتى المؤسسات وبجميع منسوبيها رؤساء ومرؤوسين تحكمها أنظمة في أصولها وفروعها منبثقة من الشريعة الإسلامية الغراء بمصادرها المتعددة سواء أكانت الأساسية المقررة مثل القرآن والسنة النبوية المطهرة، أم اجتهادية ثابتة كالعرف والإجماع، أو اجتهادية متغيرة كالقياس وسد الذرائع والاستحسان والاستصحاب والمصالح المرسلة ونحوها.

الخاصية السادسة:

إن الإدارة الإسلامية بأصولها وأحكامها الأساسية المقررة والاجتهادية الثابتة والمتغيرة وبنشاطاتها المباحة وأهدافها المشروعة وتعاملها مع الجمهور بالعدل والمساواة سعت إلى

إشباع الحاجات المادية والروحية والنفسية والفكرية للإنسان **بشكل معتدل** أبعدت عنه الشعور بملل الماديات وجفافها وكذلك شبح الروحانيات ورهبانيتها فأحدثت التوازن المطلوب بكل المعايير لهذه الحياة.. والمولى جل شأنه يقول: (وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللــه الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِن كَمَا أَحْسَنَ اللــه إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللــه لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ {77/28}) [القصص: 77].

وبعد الانتهاء من توضيح المقصود بالإدارة الإسلامية، وعرض أهم ما يميزها عن الإدارة التقليدية من خصائص، يتم الانتقال الآن إلى التركيز على جزئية هامة ترتبط بها وتمثل موضعا من المحاور الجوهرية لآليات تنفيذها، وهى السياسات المالية الإسلامية. ذلك، ماسوف يتم تناوله في الفصل التالي توا.

2-8 السياسة المالية الإسلامية

بعد أن تم التعرف على المقصود بالادارة الإسلامية وبالخصائص التي تميزها عن غيرها، وذلك من منظور عام، نبدأ في الفصل الحالي بالتعرف على إحدى جزئياتها الأساسية التي تربط بين فرعي الإدارة والاقتصاد معا، وهى السياسات المالية كما تضمنتها التعاليم والأحكام الإسلامية، بدءا بالتعرف على المقصود بالسياسات المالية الإسلامية، ثم استعراض الركائز الأساسية لها من المنظور الإسلامي، ومحاولة القاء ضوء أكبر على القوانين التشريعية المصنفة والمنظمة لها، ثم يتم استعراض أهم الأهداف التي تتضمنها السياسات المالية الإسلامية والتي يجب على كل مسلم ومقتد أن يلتزم بأطرها السامية.

1-2-8 ماهية السياسة المالية الإسلامية:

ترتبط السياسة المالية ارتباطا وثيقا بالسياسة الاقتصادية، باعتبار المال العام قواما للحياة، وذلك ما يؤكد على جوب الحرص عليه وحسن تدبيره (أو إدارته) من خلال إيجاد فرص صحيحة وفعالة للعمل والتكسب تتيح لكل عملية التقصي والتتبع الصحيحة لمنابع

الثروات الطبيعيـة وتحـرم - في نفـس الوقـت - التكـسب الخبيـث المحـرم شرعـا وقانونـا. وفى ذات الوقت تسمح بالتقريب بين الطبقات الاجتماعية بما يقضي على الثراء الفاحش والفقر المدقع.

وبالمتابعـة، لـوحظ أن هـذه القواعـد لهـا أسـاس متـين في القـرآن والـسنة وكـذلك في عمـل وتطبيقات الخلفاء الراشدين والتابعين وتابعيهم من بعدهم.

فالنظم المالية منذ العصور الوسطى لم تكن تميز بين مالية الحاكم ومالية الدولة بحيث كانـت إرادة الحاكم هي الإرادة المطلقة في كل الشؤون والمسائل المالية وهي التي تسن النصوص القانونية وتفرض الضرائب وتحدد مقاديرها وتتسلم حـصيلتها وتنفقهـا كيـف تـشاء دون تمييـز بـين نفقـات الحاكم الخاصة ونفقات الدولة العامة

لكن الإسلام وضع قواعـد ماليـة تقـوم عـلى أسـاس **فـصل ماليـة الحـاكم عـن ماليـة الدولـة**، وخضوع الإيرادات والنفقات لقواعد لا يمكن تجاوزها حتى من طرف الحاكم، وكرَّس مبادئ جديدة منبثقة من مصادر التشريع الإسلامي وأهمها القرآن والسنة.

وفيما يلي بعض المبادىء الهامة التي تقوم عليها السياسات المالية في الإسلام.

8-2-1 بعض الضوابط والقواعد التي تقوم عليها السياسات المالية في الإسلام:

تتميز السياسات المالية إسلامية الطابع بأنها تتقيد بالكثير من الـضوابط والقواعـد المـستنبطة من الأحكام والتوجيهات الشرعية وذلك على نحو ما سـوف يـتم توضـيحه في الجـزئين التـاليين عـلى التتابع.

8-2-1-1 ضوابط التعامل مع المال من المنظور الإسلامي

كقاعدة عامة، يعتبر المال مال اللـه والإنسان أمين عليه ينفقه حيث أمره اللــه، ومـن ثم، فإن **ملكية الإنسان للمال تعتـبر ملكيـة مقيـدة**، فقـد قـال اللــه تعـالى: (وَأَنفِقُـوا مِـمَّا جَعَلَكُم مُّسْتَخْلَفِينَ فِيهِ) [الحديد: 7] كما قال سبحانه: (وَآتُوهُم مِّن مَّالِ اللـه الَّذِي آتَـاكُمْ) [النور: 33]. ويترتب على ذلـك أن تكـون إدارة الإنـسان ذاتهـا مقيـدة بالـضوابط الـشرعية

الموجهة، بدءاً بالتعامل مع المال بصفة الوكالة والإنابة والاستخلاف، وليس بصفة الملكية المطلقة المباح التحكم فيها بشكل مطلق.

وبناء عليه، فإن كل الأموال بمختلف أشكالها وأنواعها، وكل ما في الأرض وما عليها من ثروة ومتعة، وكل ما في السماء من طيور ونجوم وشموس وأقمار، هو ملك لله وحده لا ينازعه فيه منازع، وفي ذلك جاءت آيات بينات منها: (لَهُ مُلْكُ السَّمَاوَاتِ وَالأَرْضِ) و (للهِ ما فِي السَّماواتِ وَمَا فِي الأَرْضِ) ومنها (وَمَا بِكُم مِّن نِّعْمَةٍ فَمِنَ الله) ، لكن الله سبحانه سخر الكثير من تلك النعم لتحسين معيشة الإنسان وتمكينه من انجاز رسالة الاستخلاف على الأرض، فميزه بذلك على جميع المخلوقات الأخرى حيث يتجلى ذلك في قوله تعالى: (وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ) [الإسراء: 70].

فإن كان الحال كذلك، فلابد للإنسان الالتزام باتباع تعاليم وأوامر ربه التي تتمثل -هنا- في القواعد الضابطة لسلوكياته في التعامل مع المال، وفي كيفية إدارته ونذكر منها:

1- النظر إلى المال كنعمة من الله يجب المحافظة عليها وعدم تبذيره.

2- حتمية تحري الكسب الحلال.

3- تحريم الكسب الحرام والخبيث.

4- تجنب وكراهة، بل وتحريم السؤال والاستجداء لغير ضرورة ملحة، وذلك مصداقا لقول النبي ﷺ: "لئن يحتطب أحدكم خير له من أن يسال الناس أعطوه أو منعوه".

5- حتى إن كان هناك تفاوتا في توزيع الأرزاق والمكاسب، فلايفترض أن يكون التفاوت مبالغا فيه تجنبا للمشاعر المدمرة للعلاقات بين افراد المجتمع الواحد، ومن هنا تتبين لنا الحكمة الإلهية في فرض وتشريع الوسائل التي من شأنها المحافظة التلقائية على التوزان الطبقى والتقريب الانسانى التكافلى بين الناس، وذلك من خلال العديد من الوسائل التي تساعد على إعادة توزيع الدخل مثل فرض الزكاة والكفارات والحث على الصدقات والأوقاف وأعمال الخير بشتى الأنواع صعبة التحديد والحصر.

وذلك ما جعل السياسة المالية الإسلامية تتصدر المعاملات المالية، بعد ثبوت فعاليتها، لخلوها من الربا، حيث تبنت تطبيقها عدة مؤسسات تمويلية حتى في الدول غير الإسلامية، والأوربية المتقدمة، حيث أنشئت العديد من المؤسسات المالية التي تعمل بدون فوائد ربوية.

وفيما يلي بعض الركائز أو القواعد الهامة التي تقوم عليها السياسات المالية في الإسلام.

8-2-2-2 بعض القواعد التي تقوم عليها السياسات المالية في الإسلام

1- للناس الحق في التصرف في أموالهم بحيث يديرونها كيفما شاءوا بشرط الالتزام بالقواعد الشرعية في المعاملات؛ مثل الالتزام بقاعدة "لا ضرر ولا ضرار".

2- أفضل صورة لممارسة الحق السابق الإشارة إليه، أن يقوم هذا الترابط بين التملك والتصرف والإدارة بحيث لايعود الاستثمار بالخير على صاحبه فقط بل يتعداه إلى المجتمع برمته.وبذلك **يجمع الإنسان بين المنفعة الشخصية والمنفعة العامة**، فيعم الخير على الجميع.

3- إجازة استثمار الأموال المملوكة للمرء بهدف التربح والاستزادة من المكاسب، لكن ذلك بشرط أن يكون من **خلال استثمار يحتمل المكسب والخسارة**، وليس من خلال ادخار بفوائد ثابتة يتم الحصول عليها في جميع الأحوال، فهى في تلك الحالة لاتعتبر أرباحا، إنما ربويات وعد الله بمحقها.

4- بالإضافة إلى الاستثمار والأرباح المتحققة، فهناك أيضا موارد أخرى يمكن الاستعانة بها للتمويل والتكسب وتحسين المعايش، ومنها نذكر المصارف التالية:

- **الزكاة** بأنواعها المختلفة، وتعتبر من أهم موارد بيت المال المسلمين بشرط توفر النصاب ومرور الحول (السنة) للمزكي وبشرط أن يكون الحاصل على الزكاة من المستحقين لها وهو من المصارف الثمانية التي يتم ذكرها في القرآن الكريم بشكل

مباشر وذلك كما ورد بالآية رقم (60) في سورة النور. فالزكاة ليست منحة أو إحسانا من الفرد بل ضريبة يجب على الفرد أداؤها. وتتوفر فيها أركان الضريبة الجيدة وتعتبر من الإيرادات السيادية التي للدولة حق جبايتها وحق إنفاق حصيلتها بمعرفتها، مصداقا لقوله تعالى: (خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِم بِهَا) [التوبة: 103].

- المصدر الثاني هو **الفيء**، وهو عبارة عن الضرائب الأخرى غير ضريبة الزكاة، ويشمل الخراج والجزية والعشور(تقابل الرسوم الجمركية في الوقت الحالي).
- أما المصدر الثالث فهو **الخمس**، وهو نسبة 20% التي يستحقها بيت مال المسلمين (الدولة) من الغنائم التي يستولي عليها المسلمون من الغزوات والحروب، ويستحق أيضا نفس النسبة (20%) من الثروة المعدنية المستخرجة من الأرض، و20% من الأسماك والجواهر المستخرجة من مياه البحر والأنهار، وأخيرا ما أخذ من تركة الميت.
- وهناك مصدراً رابعاً بالغ الأهمية ويتمثل في **القرض الحسن** عظيم الإثابة والأجر.
- هذا، ويجب أن تصرف موارد الدولية المالية في أبوابها، لأن قانون الخزينة العامة في النظام الإسلامي له مميزاته الخاصة وأهدافه وقواعده، لتحقق استمرارية الدولة والتجانس والتكافل الاجتماعي لتصبح مهمة بيت المال المسلمين رعاية المال العام وحسن إدارته وإنفاقه.

3-2-2-8 بعض القوانين الإسلامية التشريعية في مجال السياسة المالية:

حيث أن هناك مجموعة من القوانين الدقيقة التي يتضمن كل منها بنودا وشروطا وضوابط خاصة وتختلف كل منها عن الأخرى، بحيث يمكن أن توجه السياسة المالية كتوجه تطبيقي إسلامي، ونذكر منها كمفاهيم اصطلاحية مفتاحية تتطلب المزيد من التوضيحات الفرعية التفصيلية:

- قانون الزكاة.
- قانون الخزينة العامة.
- قانون الكفاية.
- قانون النفقات.
- قانون الوقف.
- قانون الوصية.
- قانون الغنائم.
- قانون الركاز.
- قانون النذور.
- قانون الكفارات.
- قانون الأضاحي.
- قانون صدقات الفطر (وعددها اثنا عشر قانونا).

وهذه القوانين المالية تعتبر جزءا من السياسة الاقتصادية وجزءاً مكملا -في نفس الوقت- لقوانين التكافل الاجتماعي.

وقد قرر التشريع الإسلامي هذه القوانين لتكون مناسبة لقواعد وأصول الإنفاق (نظرية الإنفاق العام) والمتمثلة - بدورها - في القواعد التالية:

قاعدة ترشيد الإنفاق (عدم الإسراف فيه أو التقتير فيه) لقوله تعالى: (وَالَّذِينَ إِذَا أَنفَقُوا لَمْ يُسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ ذَٰلِكَ قَوَامًا) [الفرقان: 67].

- قاعدة إحكام الإنفاق العام (إنفاق أموال الزكاة وتقسيم الغنائم وتقسيم الفيء) لقوله تعالى: (إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسَاكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ وَفِي سَبِيلِ الله وَابْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِّنَ الله وَالله عَلِيمٌ حَكِيمٌ

{60/9}) [التوبة: 60] لتشمل مصارف الزكاة الثمانية النواحي الاجتماعية والنواحي الإدارية والنواحي السياسية والنواحي الاقتصادية ومصارف الدولة العامة.

- قاعدة الإنفاق في السراء والضراء، مصداقا لقوله تعالى: (الَّذِينَ يُنفِقُونَ فِي السَّرَّاء وَالضَّرَّاء وَالْكَاظِمِينَ الْغَيْظَ وَالْعَافِينَ عَنِ النَّاسِ وَاللـه يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ {134/3}) [آل عمران: 134].
- قاعدة التفريق بين الربا والزكاة، وتحريم الربا وفرض الزكاة. لقوله تعالى:"وما أوتيتم من ربا ليربوا في أموال الناس فلا يربوا عند اللـه وما أتيتم من زكاة تريدون وجه اللـه فأولئك هم المضعفون"(سورة الروم).
- قواعد الإنفاق العام، وتتمثل في بعض القواعد الأخرى الأساسية كقاعدة المنفعة العامة، وقاعدة الاقتصاد في الإنفاق، وقاعدة سبق الترخيص بالنفقة العامة.

ويتبين مما سبق أن قوانين السياسة المالية والقواعد التي يعتمدها النظام الإسلامي والتي تستهدف تحقيق التكافل الاجتماعي لم تترك إنسانا في المجتمع دون أن يتمتع بحق التكافل المعيشي اللائق ودون أن ينال من عناية المجتمع ما يطمئن به إلى حاضره ومستقبله ومستقبل عائلته وأولاده. ورأينا أنه وضع من هذه القوانين اثنا عشر قانونا لتمويل التكافل المعاشي بحيث تضمن تنفيذ قوانينه تنفيذا دقيقا شاملا لا نعهد له مثيلا في الشرائع والقوانين الوضعية الأخرى.

4-2-2-8 أهداف السياسة المالية:

تستهدف السياسة المالية في النظام الإسلامي إلى العديد مما من شأنه النهوض بحالي الإنسان والمجتمع في وقت واحد.ومن تلك الأهداف نذكر:

1- إيجاد وتحسين فرص التكافل الاجتماعي.

2- تطوير المنظومة الاقتصادية.

3- خلق فرص الاستثمار وتنمية المال.

4- تحسين مناخ وبيئة وأداء العمل باعتباره الوسيلة المثلى للنهضة الاقتصادية.

5- التغلب على كل الأزمات مهما كانت طبيعتها.

وبكلمات أخرى أكثر اختصارا وتركيزا، يمكن القول بأن هناك أهدافا ثلاثة رئيسية للسياسات المالية التي تتحقق من المنظور الإسلامي، وهي:

1- تحقيق **الاستقلال** النقدي.

2- تحقيق **الاستقرار** النقدي.

3- توفير **السيولة** اللازمة لتمويل التنمية وتحقيق النمو الاقتصادي.

وذلك باعتبار أن الاستقرار النقدي لقيمة النقود يعتبر في حد ذاته هدفا جوهريا خاصة في ظل نظام المشاركة، لأن الاقتصاد الإسلامي يقوم بالأساس على العدل والأمانة في جميع المعاملات الإنسانية عامة والاقتصادية خاصة.

3-8 الرقابة المالية في الإسلام وأنواعها.

تعتبر الرقابة من أهم الآليات التي يتم تطبيقها في علم الإدارة من أجل تحقيق الأهداف وضمان توجهها وفقا للأهداف المخطط لها.وإذا ماكنا نتحدث عن مجال إسلامي التوجه، فما من شك أن الرقابة تأخذ حيزا أكبر وأكثر دقة وانضباط بمعايير لاتقبل الجدال ولا المواربة، من أجل هذا أفردنا ذلك الجزء للتعرف على المفهوم المعني بشكل كاف، وللوقوف على بعض الأبعاد والمعالم التي توضح أهميته المطلقة مقارنة بالمفهوم المناظر في الفكر الإداري والاقتصادي الوضعي.

1-3-8 مفهوم الرقابة المالية في الإسلام:

تمثل الرقابة المالية منهجا علميا شاملا يتطلب التكامل والاندماج بين المفاهيم القانونية والاقتصادية والمحاسبية والإدارية بهدف التأكد من المحافظة على الأموال العامة

ورفع كفاءة استخدامها وتحقيق الفعالية في النتائج المتوقعة على أن يتولى القيام بتلك المهمة جهاز مستقل ينوب عن الدولة.[1]

8-3-1-1 الريادة الإسلامية في مجال الرقابة المالية:

ما تجدر الإشارة إليه، أن النبي ﷺ كان يعتبر الرائد القدوة في القيام بدور المحتسب القائم بعملية الرقابة الشاملة لجميع النواحي الاقتصادية والمحاسبية والإدارية فكان يطوف بنفسه الأسواق ليطلع على أحوالها ويتأكد من سير الأمور وفقا لما أمر به الله عز وجل، ولما تتحقق معه مصالح الجميع، أفرادا وجماعات بدون أية تجاوزات أو انحرافات يمكن أن تفسد المعاملات وتذهب بها إلى هاوية الفشل المنذر بانهيار المجتمع.

كما كان ﷺ، يقوم بنفسه باستيفاء عملية المحاسبة للعمال المحصلين فيما حصلوه من إيرادات، وما تم من إنفاق كلي عمليات جبايتها، وكان يتأكد من إيداع صافي القيمة المحصلة في بيت المال لتوزيعها على المستحقين.

وعلى ذات الدرب، سار الخلفاء الراشدون وباقي الخلفاء المسلمين من بعده، فإذا اشتغلوا بأمور الجيش وإدارة شؤون الرعية أسندوا المهمة إلى من يثقون فيهم من المسلمين، ليقوموا بذات الأدوار الرقابية والإشرافية على الوجه الشرعي الصحيح.

8-3-1-2 بعض المهام والواجبات الأساسية والتكميلية للمحتسب:

أولا، كانت الرقابة المالية وعملياتها تتم من خلال جهاز مستقل يعمل بنظام الحسبة، تحت قيادة وإشراف المحتسب الذي الحاكم يقوم بتكليفه لأداء تلك المهمة وكانت الأمور تسير اتباعا لمبدأ الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، التزاما بقول الله تعالى: (وَلْتَكُن مِّنكُمْ

(1) علي كاظم حسين ، " **الرقابة المالية في الإسلام**" ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد 2009/2، ص: 249.

أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنكَرِ وَأُوْلَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ {104/3}) [آل عمران: 104].

ثانيا، بالإضافة إلى المهام السابق عرضها فيما سبق، تجدر الإشارة إلى أن المحتسب كان يقوم أيضا بمهام إضافية تكميلية لدوره الرقابي المركزي، حيث كان يقوم بإدلاء شهادته في المواضيع المحاسبية.

ثالثا، ومن واجبات المحتسب أو المراجع التكميلية أيضا، أن يقوم بإخطار الحاكم أو الوالي بما يجده من أية بيانات تشوبها شبهة الغش والتدليس، بحيث يتم التحري عن صحتها، فإن تحقق ذلك، يتعرض الممول إلى عقوبات شديدة منها الضرب والحبس والإخراج من السوق والمنع من الممارسة التجارية، حسب خطورة التصرف أو المخالفة المقترفة.

8-3-2 أنواع الرقابة المالية في الإسلام:

الرقابة المالية في الإسلام يمكن تقسيمها إلى المجموعات الرئيسية الثلاث الآتية:

- أولاً: الرقابة من حيث **التوقيت**.
- ثانياً: الرقابة المالية من حيث **الجهة** التي تتولاها.
- ثالثاً: الرقابة المالية من حيث **طبيعتها**.

أولاً: الرقابة من حيث التوقيت

وهي تقسم إلى: رقابة مالية سابقة ورقابة مالية لاحقة كما يلي:

1- الرقابة المالية السابقة:

وهي تلك الرقابة التي تسبق عملية الصرف، الهدف منها هو منع تلافي وقوع حالات الخطأ والغش، ولذلك يطلق عليها البعض "الرقابة المانعة"، وكما يستلزم هذا النوع من الرقابة حصول الجهة الإدارية مسبقا على الأذن بالصرف من قبل الجهة الرقابية الأعلى التي تباشر الرقابة وفق الصلاحيات التي تخول لها.

ويلاحظ أن هذا النوع من الرقابة كان موجودا ومعمولاً بـه في زمـن الدولـة الإسـلامية حيـث كان الرسول ﷺ ومن بعده الخلفاء المسلمين وأولى أمرهم يحاولون توضيح الكثير من الأمور - ومنها المالية - في سبيل تلافي الوقوع في الخطأ، وكذلك من خلال التحذير من شدة الحـساب الـذي سـوف يتعرض له المخطئ، وعلى هذا الأساس فقد كان الخليفة عمر بـن الخطـاب رضي اللــه عنـه يوجـه الناس ويعلمهم ومن ثم يأتي أهله فيقول لهم: قد سمعتم ما نهيت عنه وأني لا أعرف أن أحـداً يـأتي بشئ مما نهيت عنه إلا ضاعفت له العذاب ضعفين.

2- الرقابة المالية اللاحقة:

وهي الرقابة التي تلي عمليـات الـصرف أو الايـراد، وذلـك بهـدف تحقيـق الـدفاتر الحـسابية ومـستندات الـصرف أو الإيـراد وطـرق التـصرف في الأمـوال العامـة إضـافة إلى كـشف الأخطـاء والاختلاسات التي يمكن أن تحدث، ويلاحظ أن الرقابة المالية اللاحقة تختلـف عـن الماليـة الـسابقة من حيث أن الرقابة المالية السابقة تركز على الرقابة على المصروفات فقط بينما تمتد الرقابـة الماليـة اللاحقة إلى الرقابة على المصروفات والإيرادات معا.

ويعد هذا النوع من الرقابة من الأنواع الشائعة الاستخدام في الدولة الإسـلامية عـبر عـصورها المختلفة، ولعل من الشواهد على ذلك ماقام به الخليفة عمر بن عبد العزيز عندما وجـد أن بعـض واردات بيت المال التي جمعها عامله عدي بن أرطأة قد تضمنت ضريبة العشور، على الخمر، وهـو ما يعد مخالفة لأحكام الشر، فطلب رد المبالغ إلى أصحابها.

ثانياً: الرقابة المالية من حيث الجهة التي تتولاها[1]:

وهي تقسم إلى: رقابة مالية خارجية ورقابة مالية داخلية، كما يلي:

1- الرقابة المالية الخارجية:

وهـي الرقابـة التـي تـتم مـن قبـل جهـات خارجيـة تقـع خـارج الهيكـل التنظيمـي للوحـدة الاقتصادية بحيث تتمتع بصلاحية الرقابة مـن الجهـات العليـا في الدولـة. ويلاحـظ أن أجهـزة الرقاب المالية الخارجية في الإسلام كانت تتمثل في الآتي:

أ - السلطات التشريعية التي يحق لها الرقابة على أعمال السلطات التنفيذية المختلفـة، وتتمثـل السلطات التشريعية في الإسلام بكل مـن: الرسـول ﷺ وخلفـاء المـسلمين مـن بعـده وكـذلك مجالس الشورى.

ب- الدواوين الرسمية المختصة، باعتبارها من أجهزة الرقابة التابعة للدولة، مثـل ديـوان الحـسبة وديوان الأزمة (الزمام).

2- الرقابة المالية الداخلية:

يمارس هذا النوع من الرقابة من قبل وحدة مستقلة تابعة للوحدة الاقتصادية تتولى التحقـق من صحة العمليات الاقتصادية للوحدة والمحافظة على ممتلكاتها من الـضياع والـسرقة. وفي عـصور الدولة الإسلامية المختلفة نجد أن بيت مال المسلمين كان يتضمن العديد من الوظائف منها وظيفـة " المستوفي " التي تمثـل وظيفـة التـدقيق الـداخلي في الوقـت الحـاضر، إذ كـان يتـولى القـائم بهـذه الوظيفة مراجعة الحسابات وكتابة التقارير عن نتيجة فحصه لإلفـات النظـر إلى غـير الموافـق منهـا للقوانين.

(1) محمود المرسي لاشين ، **التنظيم المحاسبي للأموال العامة في الدولة الإسلامية** ، دار الكتاب اللبناني ، بيروت ، 1977 ،ص 89.

ثالثاً: الرقابة المالية من حيث طبيعتها:

وهي تقسم إلى: رقابة محاسبية ورقابة إدارية، كما يلي:

1- الرقابة المحاسبية:

وهـي تهـدف إلى التحقـق مـن سـلامة عمليـات تحـصيل الإيـرادات وتـسديد النفقـات وفقـاً للاستحقاقات المنصوص عليها وفي مجال الأغراض المخصصة لها وبالتـالي التأكـد مـن الرصـيد الـصافي المتبقي.

ويلاحظ أن هذا النوع من الرقابة كان معمولاً به عصور الدولة الإسلامية المختلفة مـن خـلال وظيفة "مباشر بيت المال (خازن بيت المال)" حيث كان يتم تدقيق المـستندات المؤيـدة التـي تمـت من تحصيل للإيرادات ومن ثم مجالات إنفاقها وفق ما هو منصوص عليه شرعا ومن ثم التأكـد مـن الرصيد الصافي المتبقي في بيت المال.

2- الرقابة الإدارية:

وهي تهدف إلى قيام الجهات الإدارية بمراجعة أعمالها ذاتيا لتصحيح ما قد يشوبها من أخطاء تتعلق بمخالفة المشروعية أو بعدم الملاءمة، ومن خلال سـحبها أو إلغائهـا أو تعـديلها أو اسـتبدالها بأخرى تكون سليمة، فهي تستهدف في المقام الأول على احترام مقتـضيات مبـدأ الـشرعية وتحقيـق الصالح العام، وتستهدف المحافظة على حسن سيرالمرافق العامة وضمان نزاهة وكفاءة العمال، فضلا عن حماية حقوق وحريـات الأفـراد مـن تجـاوزات العـمال للاختـصاصات المنـوط بهـم أو إسـائتهم استعمالها.

هذا، ويلاحظ أنه في عصور الدولـة الإسـلامية المختلفـة كـان هنـاك مجموعـة مـن الـدواوين المختصة بمهام الرقابة الإدارية مثل: ديوان الحسبة، ديوان النظر، ديوان الأزمة، ديوان الاستيفاء.

وبالإضـافة لمـا تقـدم، وإلى جانـب الأنـواع الرقابيـة الـسابقة، فـإن أجهـزة الرقابـة الماليـة في

الإسلام كانت تعتمد على أنواع أخرى من الرقابـة غـير المبـاشرة في المحافظـة عـلى أمـوال المـسلمين وسلامة التصرف فيها والتي لا تعتمد بشكل كبير في الأنظمة الرقابية المالية الحديثة خاصة في الدول غير الإسلامية، وتشمل هذه الأنواع كلاً من:

الرقابة **الإلهية**، المتمثلة برقابة اللـه (عز وجـل) لافعـال عبـاده وتـصرفاتهم فـيما اسـتخلفهم عليه، استناداً إلى قوله تعلى (إِنَّ اللـه كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا) .

الرقابة **الذاتية**، المتمثلة برقابة الفرد لأفعاله وتصرفات الشخصية ومدى انسجامها مـع تعـاليم الديانة الإسلامية انطلاقا من قوله تعالى (كَفَى بِنَفْسِكَ الْيَوْمَ عَلَيْكَ حَسِيبًا) ومـا روي عـن الخليفـة عمر بن الخطاب رضي اللـه عنه حيث قال: "حاسبوا أنفسكم قبل أن تحاسبوا وزنوا أعمالكـم قبـل أن توزن عليكم".

8-3-3 مبادئ الرقابة المالية في الإسلام:

حتى يتسنى لنا الحكم على ما مدى فاعلية ونجاح الرقابة المالية في النظـام الإسـلامي مقارنـة مع أنظمة الرقابة في الوقت الحاضر، لا بد من التطرق إلى المبادئ والمعايير التي تحكم هذا الجانب. وتتمثل مبادئ الرقابة المالية في مجموعة القواعد والإجراءات الرقابية التي تلقى قبولا مـن جمهـور المراقبين والتي حققت الأهداف المتعلقة بنظام الرقابة وفقاً للنظام الإسلامي، حيث يتضح أن هنـاك خمسة مبادئ تقوم عليها الرقابة المالية في الإسلام هي:

- مبدأ الخطة التنظيمية.
- مبدأ الاتصال.
- مبدأ قياس تقييم الأداء.
- مبدأ التغذية العكسية.
- المبدأ السلوكي.

أولاً: مبدأ الخطة التنظيمية:

تعتبر الخطة التنظيمية من أهم المبادئ للرقابة المالية، حيث أنها تمثل الأساس الذي يحدد خطوط السلطة والمسؤولية وخطوط الاتصال والتنسيق بين مختلف المستويات الإدارية المحددة وفقها. وقد عني الإسلام بالصلاحيات والمسؤوليات عناية بالغة بهدف وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، مع الأخذ بنظر الاعتبار أن الإسلام يؤكد على القدرات الشخصية للإنسان وتكامل العناصر الكافية التي تؤهل الشخص للقيام بالعمل المنوط به، إضافة إلى ما يلم به كل شخص من علم ومعرفة بالأمر الذي يتم تكليفه به بحيث يكون صالحا لأدائه من كافة الجوانب الشخصية والعلمية حيث يؤكد الرسول ﷺ ذلك بقوله "من ولي أمر المسلمين شيئا فولي رجلا وهو يجد من هو أصلح منه للمسلمين فقد خان الله ورسوله"، وعلى هذا الأساس فقد استخدم الرسول ﷺ اثنين وأربعين كاتبا وقسم الأعمال بينهم وحدد اختصاصات لكل منهم، فهنالك كتاب الوحي، وكتاب العهود، وكتاب الأموال (المحاسبين).

ويعتبر الخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه من أوائل الذين عرفوا **مبدأ تقسيم العمل** وطبقوه وذلك قبل أن تنادي به مدرسة الإدارة العلمية الحديثة، ويتبين اهتمامه بهذا المبدأ في الخطبة التي وجهها للمسلمين حيث قال: من أراد أن يسأل عن القرآن فليأت أبي بن كعب، ومن أراد أن يسأل عن الفقه فليأت معاذ بن جبل، ومن أراد أن يسأل عن المال فليأتني، فإن العرب لا تعظيم لعرقهم أو جنسهم ولكن لمقدرتهم على فهم أصول الشريعة وتعاليمها، فإن عليهم أن يقيموا بالناس الصلاة ويقضوا بينهم بالحق، ويقسموا بنهم الأموال والغنائم والعشور.

وكذلك أكد الامام علي رضي الله عنه عندما أبلغ الاشتر النخعي حين عينه والياً على مصر حيث قال له " انظر في أمور عمالك الذين تستعملهم فليكن استعمالك إياهم اختباراً ولا يمكن محاباة وأثره، فليست تصلح أمور الناس ولا أمور الولاة إلا بإصلاح من يستعينون به على أمورهم ويختارونه لكفاية ما غاب عنهم.

إضافة إلى ما تقدم فقد كان هناك اهتماماً **بالتقـسيمات الإداريـة للـشؤون الماليـة** في الدولـة الإسلامية، حيث كانت مالية الدولة الإسلامية مقـسمة إلى ثلاثـة أقـسام لكـل قـسم أبـواب للـدخل وأخرى للصرف ولا يجوز الجمع بين قسم وأخر، ولا ينبغي أن يجمع مال الخراج إلى مال الـصدقات والعشور، كما لا يجوز أن يصرف إيراد أحد الأقسام في مصارف الأخر. ومـن أهـم الوظـائف العامـة التي كانت لها علاقة بالأموال ما يلي: وكيل الإمام عن الشؤون المالية، صاحب الـسوق (المحتـسب)، الوزان، الكيال صاحب الجزية، صاحب الأعشار، مستوفي خـراج الأرضـين، صـاحب المـساحة (خـاص بالأراضي الزراعية)، العامل على الزكاة، العامل على الـصدقات، الخـارص (مقـدر المـال بـين طـرفين)، صاحب المواريث (ورث من لا وارث له)، المستوفي (قابض المال لنقله إلى بين المال)، المشرف (مراجع حسابات المال)، صاحب بيت المال (خازن النقدية)، صـاحب بيـت المـال (خـازن الانعـام)، صـاحب بيت المال (خازن الثمار)، صاحب دور الفقراء (عائل مـن لـيس لهـم اهـل - في عهـد الرسـول ﷺ)، صاحب دور المارستان (دور علاج المرضى - من عهد الوليد بن عبـد الملـك)، صـاحب لزوايـا والتكيـا (نشأت من دور الفقراء).

ثانياً: مبدأ الاتصال:

يمثل الاتصال عاملاً مهماً من عوامل نجاح أي نظام رقابي في تحقيق الأهـداف المطلوبـة منـه ، ويتم الاتصال عن طريق التقارير الدورية التي يمكن أن تعد **بهدف إيـصال المعلومـات اللازمـة إلى الجهات** التي يمكن أن تستفيد منها في سبيل التعرف على درجـة تأديـة الأعـمال ومراقبتهـا وبالتـالي الحكم عليها ضمن فترة زمنية معينة.

وفي جميع المراحل التاريخية للدولة الإسلامية كان هناك اهتماماً كبيراً بـضرورة إعـداد **التقارير المكتوبة** وإيصالها إلى أولي الأمر ضـمن الفـترة الزمنيـة المعينـة، سـواء كانـت تلـك الفترة قصيرة أم طويلة، حيث يعتمد ذلك على نوع تلـك التقـارير ومناسـبتها، فعـلا عنـدما قام المسلمون بفتح بلاد فارس، ولأهمية الأحداث خـلال الحـرب، أرسـل الخليفـة عمـر بـن

الخطاب رضي اللـه عنه إلى سعد بن أبي وقاص قائلا له: أكتب إلي في كل يوم، بينما كان التقرير النقدي لبيت المال يعد شهريا والمركز المالي للدولة سنويا وهكذا، وكانت التقارير الدورية في الإسلام تأخذ طابعا موحدا حسب نوع النشاط، وكان محاسب بيت المالي يقوم بحساب الإيرادات في فترات دورية حسب نوع الإيراد، كما كان يقوم بإعداد مجموعة من التقارير والقوائم المالية التي تعرض على المسؤولين في فترات دورية باعتبار أن المحاسبة هي أداة الإدارة الأولى التي تساعد في الرقابة على النشاط الاقتصادي، وجميع هذه التقارير تبدأ بالبسملة ثم المقدمة يليها تفصيل العمل وفي الختام تظهر الجملة والنتيجة.

ومن الأمثلة على التقارير التي كان يقدمها محاسبوا بيت المال في الدواوين المختلفة، الآتي:

1- الختمة (تقرير مركز النقدية): وهو تقرير شهري يوضح الإيرادات النقدية والمصروفات النقدية والرصيد المتبقي في نهاية كل شهر.

2- التوالي (تقرير كمية الغلال): وهو يعد للمواسم الزراعية، ويبين الوارد والصادر من الغلال حسب أنواعها وذلك عن كل فترة زراعية.

3- عمل المبيع (تقرير المبيعات): وهو يبين كمية وسعر وقيمة المبيعات والرصيد بالكمية والقيمة في نهاية كل فترة محدودة.

4- عمل المبتاع (تقرير المشتريات): وهو يبين كمية وسعر وقيمة المشتريات والمصروفات الخاصة بها في نهاية كل مدة معينة.

5- الارتفاع (الميزانية العمومية): وهي قائمة المركز المالي عن سنة هجرية من أو المحرم إلى نهاية ذي الحجة، ويبين بهذا الأصول والخصوم والفرق بين الإيرادات والمصروفات. وتعد بأرقام تقديرية عن السنة المقبلة، ثم يظهر في القسم الثاني منها النتائج الفعلية بعد انتهاء السنة وتفسير الفروق في الحسابات الختامية. ثالثاً: مبدأ قياس وتقييم الأداء:

ولكي يمكن الحكم على كفاءة وفاعلية أي نظام للرقابة المالية لابد من وجود معايير ومؤشرات سليمة لتقييم الأداء يتم من خلالها على أداء الأشخاص أو الأجهزة الحكومية كل حسب اختصاصه ومسؤوليته الموضحة في الهيكل التنظيمي وتقسيمات العمل المختلفة. وقد كانت معايير ومؤشرات قياس وتقييم الأداء في الدولة الإسلامية تعتمد بالدرجة الأساس على مدى **الالتزام بما ورد في الآيات القرآنية الكريمة والأحاديث النبوية الشريفة فيما يتعلق بكافة المعاملات المالية.**

ومن خلال ذلك يمكن تحديد بعض المعايير والمؤشرات التي كان يعتمد عليه في تقييم أداء القائمين على أمور المسلمين بما يتعلق بالنواحي المالية بالآتي:

1- ضرورة تحصيل الأموال العامة وإنفاقها وفقاً لما منصوص عليه شرعا.

حيث أن هناك الكثير من الآيات القرآنية الكريمة والأحاديث النبوية الشريفة التي يتحدد وفقها كيفية تحصيل الأموال اللازمة ومن ثم إنفاقها على مستحقيها، ومن أمثلتها ما يتعلق بالزكاة، الخراج، الجزية، الغنيمة، الفيء، العشور... الخ.

2- ضرورة استثمار الموارد المتاحة خلال الفترة الزمنية المعينة.

ومن أمثلة ذلك ما أوجبه الإسلام بضرورة استغلال الأراضي الزراعية من قبل مالكيها، بحيث إذا لم يتم استغلالها خلال ثلاث سنوات فيجب مصادرتها إلى بيت مال المسلمين وإعطائها إلى من يمكنه استغلالها وبشكل سليم.

3- عدم إلحاق الضرر بالمجتمع نتيجة ممارسة النشاطات الاقتصادية والمالية.

وهو ما يؤكده الحديث الشريف " لا ضرر ولا ضرار" فإن كان هناك ضررا للمجتمع ناتجا عن استغلال الموارد، فيجب على الوالي معالجة وتوجيهه بما يمكن أن يحقق المنفعة للمجتمع والبيئة.

4- ضرورة ترشيد النفقات والتحقق من عدم استخدام أموال المسلمين في غير الأوجه المنصوص عليها شرعاً دون محاباة أو طاعة لولي فيها من قبل القائمين عليها.

ومما يروى في هذا الصدد، أن الخليفة عثمان بن عفان رضي اللـــه عنـه كـان قـد طلـب مـن خازن بيت المال مبلغاً ليمنحه لزوج ابنته بمناسبة زواجه، لكن خازن بيت المـال اعـترض عـلى ذلـك فغضب عثمان وقال له: إنك خازن، فرد عليه الخازن: إنني خازن بيت المال لا خازنك الخاص.

وكذلك ما روي عن الخليفة عمر بن عبد العزيز أنه كان يضئ شمعة في بيـت مـال المـسلمين لينظر على ضوئها في شؤون المسلمين، وبينما هـو يـسأل محدثـه عـن أحـوال المـسلمين، إذ بمحدثـه يسأله عن حاله، فيقوم عمر ليطفئ الشمعة ويضئ غيرها، فسأله عن السبب، فقال له: كنت أضـئ شمعة من مال المسلمين وأنا أنظر في مصالحهم أما وأنت تريـد أن تـسأل عـن أحـوالي فقـد أضـأت شمعة من مال المسلمين الخاص.

إضافة إلى ذلك، يمكن اعتبار نظام المقاسمة الذي أوجده الخليفة عمر بن الخطاب رضي اللـه عنه من أهم التطبيقـات العمليـة في سـبيل تقيـيم أداء عمالـه ومحاسـبتهم عـلى أساسـه، وهـو مـا أصطلح عليه حديثاً بمبدأ "**من أين لك هذا**" فقد كان يحاسـب عمالـه محاسـبة دقيقـة ويقاسـمهم أموالهم التي جمعوها، إذا تبين أن رواتبهم لا تسمح بتوفيرها، ويجعلها في بيت المال، وقد روي انـه قاسم أموال ولاته وعماله: سعد بن ابي وقاص، معاوية بن أبي سفيان، عمرو بـن العـاص وخالـد بـن الوليد، وغيرهم، وقد اختط عدة وسائل وإجراءات تستهدف الحاسب مع ولاتـه وعمالـه، فكـان إذا استعمل عاملاً أحصى ماله عند تعيينه، كما كان يأمر عماله وولاتـه عنـد القـدوم عـلى المدينـة بـأن يدخلوا نهاراً ولا يدخلوا ليلاً كي لا يحجبوا شيئا عن الأموال.

إضافة إلى ذلك فإن الخليفة عمر بن الخطاب رضي اللـه عنه كـان يؤكـد عـلى ضرورة تقيـيم أداء عامليه ويراقب عملهم وفق التعبير المعايير التي جاء بها الإسلام، وقد روي عنه أنه قال في هذا الشأن: حتى أنظر في عمله بما أمرته أم لا؟ وعلى هذا الاساس كان يستقدم عمالـه مـن فـترة لأخـرى للمحاسبة وتقييم الأداء.

وكذلك كان الخلفاء الآخرون يكتبون إلى عمالهم بضرورة تفقد أعمال ولاياتهم وتقييم أدائهـم من فترة إلى اخرى، فكان هارون الرشيد على سبيل المثال يكتب إلى أحد عماله يقول لـه مـا معنـاه: أرى أن تبعث قوماً من أهل الصلاح والعفاف ممن يوثق بدينه وأمانته يـسألون عـن سـيرة العـمال وما عملوا في البلاد وكيف جابوا الخراج على ما أمروا به وإذا صح أن عاملاً عندك قد خبثت طمعته أو ساءت سيرته، فحرام عليك استعماله والاستعانة به أو أن تقلده شيئاً من أمـور رعيتـك أو تـشركه في شيء من أمرك، بل عاقبه على ذلك عقوبة تردع غيره.

رابعاً: مبدأ التغذية العكسية:

إن دور التغذية العكسية في أي نظام يعتبر دوراً مهماً ومكمـلاً للمراحـل التـي يمـر بهـا ذلـك النظام، حيث أنها تعمل على تزويد المستفيدين من النظام بالمعلومات اللازمة في الحكم على مـدى مـساهمة هـذا النظـام بكافـة عنـاصره في تحقيـق الأهـداف المرغوبـة وكـذلك تحديـد الإنحرافـات وتحليلها وتفسيرها لا يعني شـيئاً دون وضـع الخطـوات التـصحيحية للإنحرافـات بهـدف معالجتهـا وإجراء اللازم بشأنها وهو ما يمثل مرحلة في مراحل أي نظام وخاصة في النظم الرقابية المالية.

ومن خلال استعراض المبادئ السابقة للرقابة المالية في الإسلام، اتضح لنا أن الإسـلام ركـز عـلى ضرورة إيصال المعلومات من كافة المستويات الإدارية إلى المـسؤوليات الأعـلى المـسؤولة عنهـا نظـراً لأهمية تلك المعلومات في قياس وتقيم الأداء، كذلك فإن أهميـة المعلومـات يمكـن أن تـساعد عـلى تعريف وتوعية المسؤولين بما يقومون به بأنفسهم من عمل مكلفين بأدائه أو ما يقـوم بـه عمالهـم القائمين على أمور المسلمين في كافة أنحاء الدولة الإسلامية.

وقـد أكـد الرسـول ﷺ عـلى ضرورة تـصحيح الانحرافـات أو التـصرفات الخاطئـة والمنافية لتعاليم الدين الإسلامي بشكل فوري ومباشروهو كما يؤكده الحديث الـشريف

"من رأى منكم منكراً فليغيره بيده، فإن لم يستطع فبلسانه، فإن لم يستطع فبقلبه وذلك أضعف الإيمان"، كما أكد الخليفة أبو بكر الصديق رضي الله عنه على ضرورة تصحيح وتقويم الأخطاء التي يمكن أن يقع فيها الوالي إذا ما تم اكتشاف تلك الأخطاء والانحرافات من قبل الناس الذين يتولى أمرهم، حيث أكد ذلك عندما تولى الخلافة بقوله: "أيها الناس إني وليت عليكم ولست بخيركم، فإن أحسنت فأعينوني، وإن أسأت فقوموني"، والتقويم هنا: محاولة تصحيح الأخطاء والانحرافات مباشرة دون مرور الوقت عليها، وهو ما نلاحظه في تأكيده على ضرورة عزل العمال القائمين على أمور المسلمين إذا ما تبين منهم ظلماً، حتى وإن كان العزل يحدث كل يوم حيث قال: "خير لي اعزل كل يوم من أن ابقي ظالماً ساعة من نهار".

خامساً: المبدأ العكسي:

يعد المبدأ العكسي من المبادئ العلمية التي أخذت تهتم بها الدراسات الحديثة والمتعلقة بمجالات الرقابة المالية. إذ أن الاستخدام الخاطئ للسلطات الرقابية على الوحدات الاقتصادية قد ينجم عنه العديد من المشاكل السلوكية لدى الأفراد الخاضعين لأجهزة الرقابة المالية، على افتراض أن عملية الرقابة في حد ذاتها تنصب في حقيقة الأمر على مراقبة تصرفات وسلوك الأفراد العاملين في تلك الوحدات وليس على الأموال بحد ذاتها.

وبما أن ظهور الإسلام قد أدى إلى إحداث انقلاب جذري في حياة العرب والعالم أجمع بحيث استطاع تغيير كافة الأنظمة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والسلوكية التي كانت سائدة قبل ذلك. فانه يمكن القول أن ذلك كله ما كان ليتم لولا أن توفر الأساس الروحي العميق الذي بنى ركائز الشخصية الإسلامية أو تم بموجبها التعامل في كافة المجالات المختلفة للحياة.

وكما هو معروف فإن الرقابة في حقيقتها هي فكرة سلوكية مجردة يرجع أصلها إلى

علم النفس الاجتماعي، لذلك نجد أن المسلم آنذاك عمل على تهذيب نفسه وتطهير قلبـه وتغذيـة عقله بالمبادئ السامية كالمحبة والبر والتقوى، وعلى أساس هـذه المبـادئ كـان يـنظم حياتـه الماليـة والاقتصادية.

وإذا ما تمعنا في الفكر الإسلامي وما كانت عليه أساليب الرقابة المالية في الإسلام، نجد أنـه قـد تم اعتماد المبدأ السلوكي كأساس مهم في زيادة فاعلية أنظمة الرقابة المالية في الدولة الإسـلامية مـن خلال الاعتماد، وبشكل كبير، على الآتي:

1- تدعيم فكرة **الرقابة الإلهية** المستمرة لأفعال العباد لدى الأفـراد والقائمـة عـلى أسـاس العقـاب والثواب، استناداً لقوله تعالى (يَوْمَ تَجِدُ كُلُّ نَفْسٍ مَّا عَمِلَتْ مِنْ خَيْرٍ مُّحْـضَرًا وَمَـا عَمِلَـتْ مِـن سُوَءٍ تَوَدُّ لَوْ أَنَّ بَيْنَهَا وَبَيْنَهُ أَمَدًا بَعِيدًا) ، وعلى ضرورة خشية الأفراد العاملين مـن اللــه قبـل خشيتهم من رقابة الناس والأجهزة الرقابية الرسمية.

2- ما يمتلكه الأفراد من **قوة إيمانية داخلية** رسختها العقيـدة الإسـلامية في نفـوس أفـراد المجتمـع الإسلامي بحيث تم الاعتماد على تقييم التصرفات الشخصية لكل فرد انطلاقاً من رقابة الـذات ومدى حبها للخير وتوجهها نحوه مع الابتعاد عما هو خلاف ذلك.

وانطلاقاً مما سبق يمكن القول بأن اعتماد الدولة الإسلامية على المبدأ السلوكي في الرقابة المالية على أموال المسلمين يمكن اعتباره من أهم المبررات التي توضح أسباب رقي وتطور الرقابة المالية في الدولة الإسلامية عما هو موجود الآن من أنظمة رقابية في غالبية بلدان العالم المختلفة.

وبعد الانتهاء من سرد بعض الجوانب الهامة التي يتميز بها نظام الرقابة المالية في الإسلام، يتم الانتقال إلى فصول أربعة متتالية تستكمل من خلالهـا صـورة الإدارة في إطارهـا الإسـلامي المنـضبط، وذلك من خلال تتبع نقاط البدايات التاريخية لظهور ملامح ذلك الإطار النمـوذجي، ثـم اسـتعراض بعض العناصر والوظائف التي يرتكز عليها وهي التخطيط، والتنظيم، والرقابة الإدارية بشكل عام.

الفصل

التاسع

الإدارة في

شبه الجزيرة العربية

قبل وبعد الإسلام

ويشتمل هذا الفصل على النقاط التالية:

1. **(1) الجزء الأول، الإدارة قبل الإسلام.**
2. **(2) الجزء الثاني: الإدارة بعد الإسلام.**

الفصل التاسع

الإدارة في شبه الجزيرة العربية
قبل وبعد الإسلام

مقدمة

كثيرا ما ينكر البعض خاصة من الفرق العلمانية أن هناك إدارة إسلامية الطابع والتأسيس والقواعد الضابطة، وينظرون إلى ذلك باعتباره مجرد حالات تعبدية ترتبط فقط بطقوس وشعائر تتصل بالصلات الفردية بين كل شخص وخالقه!! لكن بعض الدراسات فطنت إلى أن الإدارة كعلم وكمبادىء ونظريات ونماذج قد نشأ بالفعل منذ قديم الزمان، ولو سلطنا الضوء على فترة ظهور الإسلام وماحولها لتأكد لنا أن الإدارة قد تم تطبيقها وفقا لضوابط وقواعد قد تبدو تلقائية لأنها لم يتم تدوينها أو الإشارة إليها بصفتها نقاط علمية متخصصة، إلا أن المتأمل في أبعاد تطبيقاتها سوف يكتشف وجود نماذج إدارية ذات قيم إرشادية وتطبيقية عليا، وإلا ما قامت الدولة الإسلامية، وما اتسعت، وما كانت لتستمر طيلة تلك الفترة الطويلة وهي متربعة على عرش القمم العالمية كما يشهد التاريخ على ذلك.

وفي ذلك الفصل، حرصنا على التقاط نظرة تاريخية لكيفية نشوء غرس معالم الإدارة

الإسلامية منذ ظهور الإسلام كرسالة محمدية، وذلك حتى نثبت للعالم كله، وللمتخصصين العلمانيين أو الرافضين لحقيقة "إسلامية" النموذج المثالي للإدارة، أن هناك بالفعل إدارة إسلامية يمكن أن تستمر إلى الآن والى أن تقوم الساعة، شأنها في ذلك شأن كلام الله وسنة رسوله ﷺ، وذلك باعتبار الإدارة الإسلامية ممثلة لإحدى المشتقات من هاتين المرجعيتين القائمتين على ثوابت من تعاليم إلهية المصدر والتوجيه.

وطالما أن الإسلام قد بدأ في بزوغه من منطقة شبه الجزيرة العربية، فكان من المنطقي أن نبدأ نقطة بحثنا من ذات المنطقة. وحتى نتعرف على الصورة بشكل متكامل متسلسل التتابع، فكان من الأفضل أن يتم العرض من خلال تقديم صورة مقارنة لحالة الإدارة بالمنطقة المعنية، قبل، وبعد، ظهور الإسلام كرسالة محمدية خاتمة لجميع الديانات السماوية المقدسة.

الجزء الأول: الإدارة قبل الإسلام.

وبناء على ما سبق، فسوف يتم تسليط الضوء على الكيفية التي كانت تدار بها منطقة شبه الجزيرة العربية قبل وبعد الإسلام وذلك في أكبر مدينتين تمثلان تلك المنطقة وهما "مكة "، و"يثرب" التي استبدل اسمها بعد ظهور الإسلام وأطلق عليها اسم "المدينة المنورة" كرمز ودلالة على طبيعة العهد الجديد بعد ظهور الرسالة المحمدية الشريفة.

هذا، وسوف يتم توضيح الطريقة المتبعة في إدارة كل من مكة والمدينة، كلا على حدة، حيث كانتا قبل ظهور الإسلام مدينتين مستقلتين عن بعضهما، ولو أن الحال قد تبدل بعد ظهور الإسلام وهجرة الرسول ﷺ إلى يثرب وتحويلها إلى المدينة المنورة كنواة للأمة الإسلامية المستهدفة، حيث تم اتحاد مكة والمدينة معا وأصبحت تتم ادارتهما كلتاهما بذات النمط الإداري الموحد تحت قيادة النبي محمد ﷺ، باتباع تعاليم الإسلام كثوابت دقيقة لا تقبل التحريف.

وانطلاقا مما تقدم، ففي الجزء الجاري، سيتم تناول أهم ملامح النظام الإداري المتبع في مكة وفي يثرب باعتبارهما أهم مراكز مدنية تميز منطقة شبه الجزيرة العربية آنذاك، ولأن الأولى كانت موطن المولد والنشأة للرسول الهادي ﷺ، بينما تعتبر الثانية موطن انطلاق الإسلام كشرارة فعالة تم انتشارها بسرعة مذهلة بعدها.

9-1 الإدارة في مكة قبل الإسلام:

بداءة، تجب ملاحظة أن المعلومات المتوافرة عن الأحوال الإدارية في هذه المنطقة محدودة جدّا، وأغلبها مستمدّ من الأوضاع التاريخية التي كانت سائدة في مكة ويثرب قبل الإسلام. وبوجه عام، فقد ذكر أن مكة كان فيها بعض التنظيمات القائمة لسدّ الحاجات المعيشية، ومن أجل تأمين الدفاع عن مكة وتنظيم شؤون العبادة فيها.

وفي العرض التالي، نقدم ست أنواع من الإدارات التي تميزت بها الإدارة العامة لمنطقة مكة قبل ظهور الإسلام، وهي الإدارة المدنية، والإدارة الدينية، والإدارة المالية، والإدارة العسكرية، والإدارة الدبلوماسية، والإدارة القضائية.وفيما يلي فكرة مختصرة حول ماتميزت به كل من تلك الإدارات الست.

أولا: الإدارة المدنية.

1- رواد الإدارة التطبيقية للإدارة المدنية:

في ذلك الوقت كانت هناك شخصيتان بارزتان بدورهما المتميز في تكوين النظام الإداري لمكة وهما:"قصي بن كلاب"، و"هاشم بن عبد مناف".

2- تعظيم مكانة مكة لوجود الكعبة فيها:

فقبل ظهور الإسلام، استطاع "قصي" أن يجمع قبائل قريش من الشعاب، ورؤوس الجبال، وقسّم مكة أرباعا بين قومه، فبنوا المساكن، وكانوا يتجنبون إقامة أية أنشطة للبناء بمكة تعظيما للبيت، وكانوا أيضا لا يدخلون مكة نهارا، فإذا جاء الليل خرجوا إلى منطقة

الحل (المسموح بارتيادها)، وبدأوا في ممارسة أنشطتهم المجازة لهم. فلما جمع قصي قومه أذن لهم ببناء البيوت، فنزل بنو بغيض بن عامر وبنو تيم، وبنو محارب بن فهر بظواهر مكة، فسمّوا «قريش الظواهر« وسميت سائر البطون ب «قريش البطاح» وبذلك سمي قصي مجمعا.

3- مكة كمركز للحكم، ودار الندوة كمقر للحاكم والطاقم الإداري:

وقد استطاع قصي بهذا الفعل أن يكسب ودّ قومه، فنصّبوه رئيسا عليهم، وكان أول رجل من ولد كعب بن لؤي يترأس عليهم. وقد أنشأ قصيّ لقومه دار الندوة كمركز للحكم والإدارة في مكة، ، ومن هذه الدار كانت تنطلق قوافل قريش للتجارة، وفي فنائها تحط القوافل إذا رجعت ، فكانت تشكل مركز مكة الرئيسي في معاملاتها الخاصة والعامة.

4- فناء الكعبة،

نادى وتجمع للقوم: فقد كان أهل مكة يجتمعون في فناء الكعبة، وكان يسمى وقتها «بنادي القوم» أما دار الندوة فلا يدخلها إلا سادات القوم ووجوههم، وأولوا الرأي والشورى فيهم، وكان هؤلاء يمثلون عادة العشائر والقبائل المختلفة.

5- رجال الإدارة يسمون بـ "الملأ":

وكان هؤلاء الذين يدخلون دار الندوة يسمون (الملأ) وهم رجال الإدارة في مكة ينظمون شؤونها العامة السياسية والاقتصادية والاجتماعية، دون الخضوع لقانون مكتوب أو دستور منظم، حيث يذكر أن مواد هذا القانون وعناصره هي التي تضمنتها الإشارة القرآنية في قوله تعالى (وَإِنَّا عَلَى آثَارِهِم مُّقْتَدُونَ) [الزخرف: 23].

6- الإقرار الجماعى لأهل مكة خاصة من كبار العشائر والأسر شرط لتنفيذ القرارات الإدارية:

فقرارات رجال الإدارة أو "الملأ" المشار إليهم عاليه، كانت تشمل معالجة ما يعرض من مشكلات، وقضايا مختلفة، وإجراءات تنفيذية لم تكن ملزمة لأهل مكة إلا بعد حدوث إجماع عليها، ويشير إلى ذلك الفاسي (ت 832هـ) بقوله: «لم يكن أحد من هؤلاء

متملكا على بقية قريش، إنما ذلك بتراضي قريش عليه». وربما قام وجوه العشائر والأسر بـدور أكـثر فاعلية من دور «الملأ»، ولا سيما في الأمور التي لم تكن تخص مكة بشكل عام.

7- حكم قائم على الشورى الجماعية مـن خـلال مجـالس متخصـصة، ولا يقـرأ مبـدأ التـوارث في الحكم أو تولى السلطات:

فلم يكن أهل مكة يخضعون لحكم ملكي أو وراثي، ولم يكن هناك ملك متوج، ولا رئيس واحد يحكمها، وإن كان هناك شخص بارز في «الملأ» هو بمثابة رئيس الملأ إلا أنه لا يستطيع أن يقرر أمـرا بعيدا عن استشارة وموافقة مجلس «الملأ»، وهكذا يلاحظ أن هناك تشابها كبيرا بين مجلس «المـلأ» في مكة، وبين مجلـس «شـيوخ أثينـا» - في القـديم- الـذين كـانوا يجتمعـون في المجلـس أو التيكيـا (EKiesia)للنظر في الأمور.

ولقد تطورت الممارسات الإدارية في مكة لتصبح «**المشورة**» وظيفة خاصة يقوم بها أنـاس مـن ذوي الرأي والعقل والحنكة، وكان بنو أسد هم أصحاب هذه الوظيفـة، فكـان أهـل مكـة إذا أرادوا أمرا ذهبوا إلى «يزيد بن زمعة» (ت 8هـ) من بني أسد، فيعرضونه عليه «فإذا وافقهم والاهم عليـه، وإلا تخيّر وكانوا له أعوانا».

8- عاقبة من حاول اختراق نظام الإدارة في مكة والتطلع إلى سلطة اجبارية:

وهناك قصة طريفة لايفوتنا أن نعرضها للتعرف على كيفية التعامل مع خائن مـن أهـل مكـة طمع في كرسي السلطة الفردية، واستعان لتحقيـق هدفـه بجهـات أجنبيـة. فقـد حـاول بعـضهم أن يخترق النظام الإداري لمكة ويعلن نفسه ملكا عليها، ومن هؤلاء «عثمان بن الحويرث» الذي ذهب إلى قيصر الروم، وطلب منه أن يملّكه على قريش، مقابل أن يدخل قريشا في طاعـة رومـا، وبطبيعـة الحال فقد لاقت تلك الصفقة استحسانا كبيرا من قبل الحكام البيزنطيين، ورأوا في عثمان الشخـصية التي يمكنهم استغلالها وتوجيهها لأهدافهم الطامعة الموجهة إلى منطقة الجزيـرة العربيـة، فـدعموه في مسعاه، لكن أهل مكة رفضوا أن يتملك عليهم عثمان، وانتهى الأمر باغتياله في بيت أحد أقربائه في مكة.

ثانيا: الإدارة الدينية.

على الرغم من عدم ظهور الإسلام في مكة في ذلك الوقت، ومن انتشار الكفر والإلحاد وعبادة التماثيل الصماء، إلا أن وجود الكعبة المشرفة أعطت للمكان دورا بارزا يتسم بلمحات دينية متأصلة فى النفوس بالفطرة، حتى أن مكة شهدت في ذلك الوقت نوعا من الإدارة الدينية لكن بملامح تختلف كثيرا بطبيعة الحال عما نقصده بشأن الإدارة الإسلامية إلهية المرجعيات والمصادر والتوجيهات.

ومن النقاط الهامة التي يمكن ذكرها في هذا المقام ما يلي:

1- وظائف إدارية بشأن مناسك ورحلات الحج إلى الكعبة.

كان في مكة إدارة دينية، تشمل أعلى الوظائف الخاصة بالكعبة ومناسك الحج، وقد قسمت هذه الوظائف بعد وفاة قصي بين بطون مكة وأفخاذها.

2- الإمداد الغذائى للحجاج "الرفادة" كوسيلة لتشجيع السياحة وتنشيط المعاملات:

وكانت أهم هذه الوظائف المشار إليها توا، وظيفة «الرفادة»، حيث فرض "قصي" على قريش خرجا تخرجه من أموالها، وتدفعه إليه، فيصنع به طعاما يقدمه للحجاج في أيام عرفات ومنى، على اعتبار أن الحجاج هم ضيوف اللـه.، فقال لهم -كما يروي ابن إسحاق (ت 151هـ) -: «يا معشر قريش، إنكم جيران اللـه، وأهل بيته، وأهل الحرم، وإن الحجاج ضيف اللـه، وزوّار بيته، وهم أحق الضيف بالكرامة، فاجعلوا لهم طعاما وشرابا أيام الحج، يصدروا عنكم، ففعلوا". التساؤل يبرز هنا عن هوية اللـه الذي كانوا يقصدونه آذاك.

وعلى أية حال، فإن هذا العمل كان يدل على حكمة "قصي" آنذاك ؛ لأن إمداد الحجاج بالطعام يدعوهم إلى القدوم إلى مكة، ويكسب سكان الحرم وأهله احتراما وتقديرا لدى القبائل الضاربة في أعمال البوادي، والنازلة على خطوط القوافل وطرقها.

وعلى جانب آخر، فقد كان يشهد لهاشم بأدائه لوظيفة الرفادة بكرم واسع، ويبدو أن الذي كان يتولى الرفادة من بني هاشم هم الأغنياء؛ لأن تلك الرفادة كانت تتطلب

بالضرورة مالا وفيرا وثروة، ومن ثم، فقد تولى أمرها " المطلب بن هاشم"، ثم تحمل عبد المطلب، مسئولية الرفادة من بعده، فأقامها للناس، وشرف في قومه، واستمرت هذه الوظيفة في نسله، فوليها العباس بن عبد المطلب «ت 32هـ »، وظهر الإسلام وهو على ذلك، فأقره رسول الله ﷺ.

3- حفر الآبار والسقاية لتلبية الاحتياجات المائية في ظل شح المنابع المتاحة:

ونظرا لشح الماء في مكة، واضطرار الناس إلى جلبه من أماكن بعيدة، فقد قام "هاشم" وحفر بئرا، كما فعل "قصي" من قبل، فيسر بذلك إتاحة الماء لتلبية احتياجات سكان مكة ، وتكمن أهمية السقاية من كون مكة بلدا شحيحا في مياهه، حارّا في مناخه .، وبالتالى، فقد كانت وظيفة "السقاية" بالغة الخطورة، خاصة بعد أن طمرت بئر زمزم، وكانت عملية السقاية تتم عن طريق جمع الماء في حياض من أدم، كانت على عهد قصي توضع بفناء الكعبة، وينقل إليها الماء العذب من الآبار على الإبل في المزاود والقرب، وربما قذف فيها التمر والزبيب لكسر ملوحتها.

هذا، وقد استمر هاشم في تولي مهمة سقيا الحجاج؛ طوال حياته، ثم استقرت هذه الوظيفة في عقبه، حيث تشير الروايات إلى أن عبد المطلب جهز الحجاج بالماء العذب ثم أعاد حفر بئر زمزم، فكان يقدم الماء ويمزجه بالزبيب.

4- سقاية الحليب والعسل كمكمل لمهمة سقاية الماء.

ويبدو أن موضوع السقاية لم يقتصر على الماء، بل تعدى ذلك إلى أن يقدم عبد المطلب للحجاج "الحليب مع العسل"، وقام بوظيفة السقاية بعده ابنه العباس (ت 32هـ). وهناك روايات تبين التنافس الشديد بين أشراف مكة في توفير ماء الشرب، وتقديم الحليب مع العسل أيضا للحجاج، فقيل: إن سويد بن هرمي، كان أول من أعطى الحجاج الحليب ليشربوا، كما أعطى أبو أمية بن المغيرة «زاد الراكب» وأبو وداعة السهمي الحجاج عسلا. هذا، وقد أصبحت هذه الوظيفة من مفاخر قريش الكبرى، وقد يكون ذلك ما تمت

الإشارة إليه في قول اللـه تعالى: (أَجَعَلْتُمْ سِقَايَةَ الْحَاجِّ وَعِمَارَةَ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ كَمَنْ آمَنَ بِاللـه وَالْيَوْمِ الآخِرِ وَجَاهَدَ فِي سَبِيلِ اللـه لاَ يَسْتَوُونَ عِندَ اللـه) [التوبة: 19]. وهكذا يتأكد لنا أن السقاية لم تكن وظيفة فردية بقدر ما كانت ذات صفة أو سلطة إدارية رسمية.

5- رعاية البيت "السدانة" أو "الحجابة"

وأما السدانة «الحجابة» وهي رعاية البيت، والقيام على خدمة الزائرين، فكانت من الوظائف المهمة، ولا سيما أن الكعبة تعدّ من أقدس مقدسات العرب، فكانت ولايتها قد تم إسنادها إلى بني عثمان من عبد الدار، ثم وليها عبد العزى بن عثمان ثم أبو طلحة (عبد اللـه بن عبد العزى)، ثم وليها ولده، حتى كان فتح مكة فأبقاها النبي ﷺ مع عثمان بن طلحة «ت 42هـ».

ويلاحظ أن هذه الوظيفة بقيت في نسل عثمان إلى يومنا هذا، ذلك بأن النبي ﷺ قال: «خذوها يا آل عثمان خالدة تالدة، لا ينزعها منكم إلا ظالم». وكذلك فإن «العمارة» كانت من مفاخر قريش؛ إذ أشار القرآن الكريم إلى ذلك بقوله: (أَجَعَلْتُمْ سِقَايَةَ الْحَاجِّ وَعِمَارَةَ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ كَمَنْ آمَنَ بِاللـه وَالْيَوْمِ الآخِرِ وَجَاهَدَ فِي سَبِيلِ اللـه لاَ يَسْتَوُونَ عِنْدَ اللـه) [التوبة: 19] وكان يقوم بها العباس (ت 32هـ) وشيبة بن عثمان، وكانت هذه الوظيفة تعني أن يمنع من يتكلم بالسوء في البيت الحرام.

6- الإفاضة:

وكانت هناك وظائف إدارية دينية أخرى، ولكنها أقل شأنا من سابقاتها، فالإفاضة من مزدلفة كانت في «عدوان»، حيث لا يفيض الناس حتى يفيض من يتولى هذه المهمة من عدوان، يتوارثون ذلك أبا عن جد.

7- إدارة أموال الآلهة الحجرية "الأموال المحجرة"

وأما الأموال التي تسمى أو يتم تخصيصها للآلهة، وهي «الأموال المحجرة»، فكانت

وظيفة للحارث ابن قيس من بطن سهم. وكان صفوان بن أمية (ت 41هـ) من جمح، يتـولى عمليـة "الأيـار" إذ كانـت الأزلام تـضرب عنـد هبـل . ويمكـن القـول إن هـذه الوظيفـة كانـت ذات هـدف اقتصادي؛ إذ تجمع الأموال باسم الالهة، وقد أبطلها الإسـلام، وأشـارت الآيـة إلى ذلـك: (إِنَّمَا الْخَمْرُ وَالْمَيْسِرُ وَالأَنصَابُ وَالأَزْلاَمُ رِجْسٌ مِّنْ عَمَلِ الشَّيْطَانِ فَاجْتَنِبُوهُ) [المائدة: 90].

8- النسىء:

وكانت هناك وظيفة أخرى تتم ممارستها لكنها كانت غريبة، وقد تم رفض الإسلام لها في آيات صريحة فيما بعد وهي «النسيء» فكانت تلي ذلك كنانة، فكانوا ينسئون الـشهور، يـلي ذلـك مـنهم بنو ثعلبة بن الحارث بن مالك، وكانوا يسمون «القلامسة» فكـان يقـوم «القلمـس» أيـام التـشريق، فيسألونه أن يؤخر المحرم، فيؤخر «المحرم».

وقد أشارت الآية إلى هذه الوظيفة وجعلتها نوعا مـن الكفـر: (إِنَّمَا النَّسِيءُ زِيَادَةٌ فِي الْكُفْرِ يُضَلُّ بِهِ الَّذِينَ كَفَرُواْ يُحِلِّونَهُ عَامًا وَيُحَرِّمُونَهُ عَامًا) [التوبة: 37].

ثالثا: الإدارة المالية.

أما إدارة مكة المالية فلهـا أهميـة خاصـة، ويمكـن القـول: إن الوظـائف الدينيـة في كثـير مـن جوانبها ترتبط ارتباطا وثيقا بإدارة مكة الناجحة لشؤون تجارتها وأموالها، أي أنه كان هناك ارتباطـا وثيقا بين الإدارة الدينية، والإدارة المالية في آنذاك.

ومما يمكن أن يقال بشأن معالم الإدارة المالية في مكة قبل ظهور الإسلام، نذكر مايلي:

1- التجارة كنشاط اقتصادي رئيسى:

حيث كانت مكة تقع في واد غير ذي زرع، لذلك كان عماد حياة أهلها التجارة، وهنـاك إشارة تبين أن قريشا كـانوا تجـارا، ولم تكـن تجـارتهم تتجـاوز مكـة، فكـان التجـار يحملـون تجارتهم إلى مكـة يبيعـون بـضائعهم لأهلهـا، وبقيـت تجـارتهم كـذلك حتـى ذهـب هاشـم إلى الشام، وأظهر من الكرم وحـسن المعاملـة مـا جعـل قيـصر يـسمع بـه ويقربـه، وطلـب

من قيصر أن يكتب له كتابا يؤمن به تجارة مكة، وكذلك فعل هاشم مع سادات القبائل وأشرافهـم، وبحسب روايات المصادر المختلفة، يكون هاشم أول من أخذ الإيلاف، ثم أخذه مـن بعـده المطلـب من اليمن، وعبد شمس من الحبشة، ونوفل- أصغرهم- من العراق، وبـذلك اسـتطاع أهـل مكـة أن يديروا تجارة دولية واسعة شملت هذه الدول جميعا.

ويلاحظ أن هاشما قد جعل للقبائل جزءاً من أرباحه، وأشركهم في تجارة مكة، يقول الجـاحظ (ت 255هـ): «وشرك في تجارته رؤساء القبائل من العرب، وجعل لهم ربحـا»، وقـال: «فكـان المقـيم رابحا، والمسافر محظوظا».

2- إدارة التجارة المنتعشة على النطاقين الداخلى والخارجى:

أما على المستوى الداخلي، فقد اسـتطاع هاشـم أن يـشرك الفقـراء الـذين لايملكـون إلا مبـالغ صغيرة مع الأغنياء في التجارة، وصارت القوافل مشروعا مشتركا، يساهم فيها أهل مكة جميعا.

وقد أدت الإدارة الجيدة من هاشم للمعاملات التجارية الداخلية في قـريش إلى اتـساع نطـاق تجارة قريش، وامتدادها إلى قبائل عربية أخرى، ثم امتـدت إلى معـاملات خارجيـة خـارج المنـاطق العربية كلها.حتى انتعشت المعاملات التجارية خاصة بين قوم قريش وغيرهم بـشكل بـالغ التميـز، وأصبحت هناك رحلات تجارية سنوية تتحرك بصفة دورية مـرتين في كـل عـام:أثنـاء الـشتاء البـارد، وأثناء الصيف القائظ، وهو ما أشير إليه في قول اللـه تعالى: (لِإِيلَافِ قُرَيْشٍ {1/106} إِيلَافِهِمْ رِحْلَةَ الشِّتَاء وَالصَّيْفِ {2/106} فَلْيَعْبُدُوا رَبَّ هَذَا الْبَيْتِ {3/106} الَّذِي أَطْعَمَهُم مِّن جُوعٍ وَآمَنَهُم مِّنْ خَوْفٍ {4/106}) [قريش: 1-4].

وقيل في كتب التفاسير المختلفة في الجزء المعني بقوله تعالى: (لِإِيلَافِ قُرَيْشٍ) أنه يقـصد بـه (نعمتي على قريش)، وقيل أيضا إنه تبارك وتعالى عجَّب نبيه ﷺ فقال: اعجب يا محمد لِنعَم اللـه على قريش، في إيلافهم رحلة الشتاء والصيف. ثم قال: فلا يتشاغلوا بذلك عن الإيمان واتباعك حيث يستدل على ذلك بقوله تعالى: (فَلْيَعْبُدُوا رَبَّ هَذَا الْبَيْتِ) .

وكان بعض أهل التأويل يوجِّه تأويل قوله: (لِإِيلَافِ قُرَيْشٍ) إلى أُلفة بعضهم بعضا.

وقال ابن زيد، في قول الـلـه: (لِإِيلَافِ قُرَيْشٍ) فقرأ: أَلَمْ تَرَ كَيْفَ فَعَلَ رَبُّكَ بِأَصْحَابِ الْفِيلِ إلى آخر السورة، قال: هذا لإيلاف قريش، صنعتُ هذا بهم لألفة قريش، لئلا أفرّق أُلفتهم وجماعتهم، وإنما جاء صاحب الفيل ليستبيح حريمهم، فصنع الـلـه ذلك.

وقال أحد المفسرين أيضا أن الـلـه نها أهل قريش عن الرحلة، وأمرهم أن يعبدوا ربّ هذا البيت، وكفاهم المؤنة، وكانت رحلتهم في الشتاء والصيف، فلم يكن لهم راحة في شتاء ولا صيف، فأطعمهم بعد ذلك من جوع، وآمنهم من خوف، وألفوا الرحلة، فكانوا إذا شاءوا ارتحلوا، وإذا شاءوا أقاموا، فكان ذلك من نعمة الـلـه عليهم.

3- مكة كمركز وملتقى تجارى متميز:

وبحكم موقع مكة ودورها التجاري وتوسطها القبائل العربية، أصبحت مكة سوقا للتبادل التجاري، تحصل القبائل العربية منها على حاجاتها.

4- حلف الفضول كمعاهدات قانونية منظمة للمعاملات:

واستطاعت مكة أن تحافظ على مركزها التجاري القوى باتباع إجراءات فعالة لتضمن تحقق ذلك الهدف واستمراريته، فكان من ذلك أن حرّمت الظلم في أسواقها، ومن أجل هذه الغاية كان حلف الفضول، حيث تعاقدت خمسة بطون (قبائل) قرشية ألا تدع مظلوما إلا نصرته، ويظهر أن هذا الحلف جاء بعد حصول نوع من التجاوزات في الأسواق المكية.

5- تعيين إدارة تنظيمية للأسواق والمعاملات فيها (الأمن التسويقى):

فقد كانت الأسواق في مكة تدار بطريقة دقيقة، فكان لكل سوق قوم ينظمون شؤونه، ويحافظون على الأمن والنظام فيه، وكان هناك من يحمل السلاح في الأسواق لردّ المظالم وتؤكد الروايات على دقة الإجراءات والتنظيمات الإدارية لهذه الأسواق، حيث كان

لكل سوق تاريخ معين يفترض ألا تتجاوزه، فيسمى لها تاريخ معين تبدأ فيه، ويسمى لها تاريخ تنتهي فيه، وقد ذكر هذه التواريخ مفصلة ابن حبيب (ت 245هـ) في المحبّر، واليعقوبي (ت 292هـ) في التاريخ، والقلقشندي (ت 821هـ) في صبح الأعشى.

6- نظام الحمس:

فقد ظهر في مكة نظام «الحمس» وهو ذو دلالة اقتصادية، وكانت مكة تطبقه على غير القرشيين، والواقع أن هناك صلة بين نظام «الإيلاف» ونظام «الحمس»، فالإيلاف امتازت به مكة عند القبائل العربية والدول المجاورة خارج مكة، أما «الحمس»، فقد امتازت به مكة عند القبائل داخل مكة أيام الموسم.

7- الأسواق المالية وإدارتها:

وتشير الأدلة التاريخية إلى أن مكة أصبحت سوقا مالية، فقد لعب الصيارفة دورا رئيسيّا في الحياة الاقتصادية، فكان هؤلاء يديرون عملية تبادل السلع والعملات، ويقرضون التجار، وأحيانا كان يلجأ الصيرفي إلى التجار في حالة الإفلاس، وهذا يدل على أن الصيارفة كانوا يتاجرون بالأموال، فهم مركز مصرفي أخذا وعطاء.

6- إدارة وتنظيم الضرائب:

- فقد اصطلحت قريش أن تأخذ ممن كان ينزل عليها في الجاهلية حقّا دعته «حق قريش»، فكانوا يأخذون من الغريب القادم إليهم عن هذا الحق بعض ثيابه أو بعض بدنته التي ينحر.

- ونجد مثلا على ذلك (أن ظويلم- مانع الحريم- خرج يريد الحج فنزل على المغيرة بن عبد الله المخزومي، فأراد المغيرة أن يأخذ منه ما كانت قريش تأخذ فامتنع عليه ظويلم).

- وكانت هناك ضريبة «العشر» مقررة في كل سوق، يستوفيها عشارون ممن يبيع ويشتري المشرف على السوق ومن في أرضه يقام. ومن هنا، فقد تنافس هؤلاء الأشراف

على رياسة السوق؛ لأنهم كانوا يأخذون «المكس» (الضرائب بلغة اليوم) أيام السوق، فكان نصيب منها يذهب للإنفاق على الحجابة والرفادة، وتحمل الأشناق ونفقات الدفاع عن المدينة. ولنا أن نتصور كيف يمكن أن يكون هناك نظاماً معيناً متناسقاً معين لحفظ السجلات، تحفظ بمقتضاه معاهدات التحالف والاتفاقيات التجارية.

رابعا: الإدارة العسكرية.

1- أهم الفرق الأمنية (الظواهر، المناسر، قريش البطاح)

كانت الإدارة العسكرية في مكة، تحظى باهتمام كبير من أجل حماية الأمن الداخلي، والدفاع عن مكة وتجارتها. وتذكر الروايات أن الذين كانوا يدافعون عن الحرم هم قريش «الظواهر» إذ كانوا أصحاب بأس وشدة فسموا «المناسر»، أما «قريش البطاح» فكانوا أهل غنى وجاه وسيادة فسموا «الضب» للزومها الحرم واستقرارها في ربوعه.

2- فرق المتطوعين (الأحابيش)، حلف الأحابيش.

حظت الناحية الأمنية على اهتمام كبير من غالبية أهل قريش، حتى إنه كانت هناك جماعة متطوعة للدفاع عن مكة وهم «الأحابيش» فتحالفوا هم وأهل مكة. ويظهر أن أهل مكة رأوا في الأحابيش قوة يمكن استغلالها في الدفاع عن الحرم فعقدوا معهم حلفا، وقد وصف شاعر الأحابيش هذا الحلف بقوله:

إنّ عمرا وإنّ عبد مناف. ..جعلا الحلف بيننا أسبابا.ويصف اليعقوبي (ت 212هـ) هذا الحلف بقوله: «وكان تحالف الأحابيش على الركن، يقوم رجل من قريش والآخر من الأحابيش، فيضعان أيديهما على الركن فيحلفان بالله وحرمة البيت والمقام والركن والشهر الحرام على النصر على الخلق جميعا حتى يرث الله الأرض ومن عليها. ..فسمي حلف الأحابيش».

3- المتبرعين بالمال والعتاد

في حالة النفير كان الأغنياء يشاركون في تمويل الأفراد وتسليحهم، فهذا عبد الله بن

جدعان كان في حرب الفجار على قومه «بنـي تـيم» وأمـدهم بالـسلاح والمـال، فـأعطى مائـة رجـل سلاحا كاملا، وذلك «يوم شعطة»، غير ما ألبس من بني قومه والأحابيش ، وحمـل مائـة رجـل عـلى مائة بعير، قيل: ألف رجل على بعير وذلك يوم شرب.

ولا شك في أن الأغنياء كانوا يشاركون بالنفقة على الـسلاح والتجهيـز للحـرب في حالـة تعـرض مكة للخطر.

4- إجراءات أمنية وقائية وقت السلم.

وكان من ضمن استعداد مكـة للحـرب أنهـا أوجـدت بعـض الوظـائف في الـسلم عهـدت إلى أصحابها القيام، منها: «القبة والأعنة وكانت هذه الوظيفـة تنتـسب إلى قـوم مخـزوم فوليهـا مـنهم خالد بن الوليد (ت 21هـ)، وكان هناك من تخزن مكة عنده سلاحها وهو «عبد الـلـه بـن جـدعان» فإذا احتاجوا إليه وزعه بينهم. ومن الوظائف التـي كـان لهـا علاقـة بـالإدارة العـسكرية «القيـادة» و«اللواء»، وكانت لبني أمية حيث تولاها منهم أبو سفيان بن حـرب «ت 22هـ »، وبقـي يقـوم بهـا حتى جاء الإسلام.

5- الراية الممثلة لمكة، والقيادة.

وكانت راية مكة تسمى «العقاب». ويبدو أن التنظيم العسكري كان يقتضي أن يتولى سـادات مكة وكبرائها قيادة أحيائهم، فيقود كل سيد شعب أبناء قومه، ويوجههم حيث يرى في المعركة التي يتولى مهام معينة بشأنها. وكان ذلك يتطلب بالضرورة عمليات تنسيق بين القيادات المختلفـة وبـين الخطط القتالية التي يتم وضعها داخل كل فريق على حـدة، وبالتـالى كانـت هنـاك قيـادة مركزيـة موحدة لقوات قريش، وتلك القيادة هي المـسئولة عـن إدارة المعركـة ككـل، وعـن توجيـه قيـادات القبائل، لتنفيذ الخطة العامة.

خامسا: الإدارة الدبلوماسية.

1- السفارة.

أما الإدارة الدبلوماسية لمكة، فتشمل بعض الوظائف البسيطة التي تنظم علاقاتها الخارجية، وقد عرفت«السّفارة» آنذاك باعتبارها وظيفة إدارية «لبني عدي» فكان أهل مكة إذا أرادوا أن يبعثوا سفيرا بعثوا عمر بن الخطاب (ت 23) وقبلوا سفارته في حالة السلم أو الحرب، وكانت هذه المهمة تحتاج إلى فطنة خاصة، ومعرفة بالقبائل وأوضاعها وأنسابها فكانوا «يبعثونه منافرا أو مفاخرا ورضوا به»

2- توسيع العلاقات والمعاهدات بين اهل مكة والجهات الخارجية:

أتقن المكيون بناء العلاقات وعقد المعاهدات مع جميع الأطراف، ولعل في الإيلاف مصداقا لذلك. واستطاعت مكة أن تلعب لعبة التوازن بإتقان بين الشرق والغرب في ذلك الحين، وحافظوا على سياسة الحياد في تعاملهم مع الروم والفرس، فكان لديهم المرونة والقدرة على التحرك واستثمار العلاقة العدائية بين الفرس والروم.

ولقد حاول الروم أكثر من مرة احتواء مكة والسيطرة عليها، ولكنهم باؤوا بالفشل. واستطاع المكيون أن يحافظوا على معاهدتهم الخارجية المتمثلة بالإيلاف «وأن يحافظوا على تقاليد الحكم في المجتمع المكي المتمثلة بقيادة الملأ".

سادسا: الإدارة القضائية .

1- تكوين فرق قضائية للفصل بين الناس.

ومن الإدارات التي يشار إليها في مكة «الإدارة القضائية» حيث كان هناك قضاة يحكمون بين الناس، فكان عامر بن الظرب يجلس في الأسواق والمواسم فيأتيه الناس من شتى القبائل فيحكم بينهم. ويلاحظ أن القضاة بعد عامر كانوا من بني تميم ، وقد افتخر الشعراء التميميون في قصائدهم بالواجبات التي قامت بها تميم ومنها القضاء بين الناس، ويشير ابن حبيب (ت 245هـ) إلى أسماء قضاة تميم، ويذكر أن آخرهم كان سفيان بن

مجاشع، حيث كان هو آخر من اجتمع له الموسم والقضاء في عكاظ حتى جاء الإسلام وبدأ في الانتشار.

2- وظيفة الأشناق.

وقد كانت هناك وظيفة أخرى لها علاقة بالقضاء وهي الأشناق وكانت لأبي بكر (ت 13هـ)، وهي من بني ابن تيم، فكان إذا احتمل منها شيئا أعطته قريش بدل ما تحمل من المغارم.

ويبدو أن هذه الوظيفة كانت مخصصة بالتحديد لأبي بكر. فإن قام بها غيره لم يعط شيئا منها. وهذا يدل على أن تقدير الأشناق لصاحبه فقط وإن كان يقوم به غيره أحيانا.

ومما سبق، يتأكد لنا أن مكة قبل ظهور الإسلام، كانت تطبق نموذجا للتنظيم الإداري الذي يقوم على النمط السلوكي القبلي، ولكنه كان يتطور بحسب مقتضيات المصالح المكية، وبقيت مكة تحافظ على هذا التنظيم بوظائفه المختلفة حتى قام الإسلام، فألغاها النبي ﷺ باستثناء السدانة والسقاية والرفادة؛ حيث أجيزت شرعا باعتبارها خدمات عامة نافعة وضرورية، إلا أن أهميتها قد خفت فيما بعد، لا سيما أن هذه الوظائف كانت ترتبط بشكل كبير بموسم الحج، وهو موسم وقتي محدود.

2-9 الإدارة في يثرب قبل الإسلام:

تختلف الروايات التي تصور لنا أول من سكن يثرب، إذ تذكر بعض الروايات أن أول من سكن يثرب هم العماليق ثم تغلب عليهم اليهود، وبعد سيل العرم في اليمن قدم العرب «الأوس والخزرج» ونزلوا يثرب إلى جانب اليهود.

والواقع، إن المعلومات عن إدارة يثرب قليلة ومضطربة، وهي عبارة عن إشارات قليلة بعكس المعلومات عن إدارة مكة، ومن هنا، فإننا لا نعرف عن يثرب إلا النذر القليل. ولعلنا من خلاله نعطي صورة أولية عن إدارة يثرب قبل الإسلام.

أولا: الإدارة المدنية.

1- الريادة اليهودية.

فقد كانت الإدارة المدنية بيد اليهود ابتداء؛ إذ كان اليهود قد نزلوا في شعاب المدينة فأقاموا فيها المزارع والبساتين، وكان اليهود يخضعون في حكمهم للأحبار الذين يرجع إليهم اليهود في كل قضاياهم السياسية والإدارية والقضائية. وقد أشارت الآية القرآنية إلى ذلك فقال تعالى: (اتَّخَذُواْ أَحْبَارَهُمْ وَرُهْبَانَهُمْ أَرْبَابًا مِّن دُونِ اللـه [التوبة: 31].

2- إرهاق العامة بالمتطلبات المالية.

ويبدو أن هؤلاء الأحبار كانوا يرهقون الناس بأخذهم الأموال مقابل المعاملات التي يقومون بها من زواج وطلاق وقضاء وغيرها، فقال اللـه تعالى يأخذ عليهم ذلك: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُواْ إِنَّ كَثِيرًا مِّنَ الأَحْبَارِ وَالرُّهْبَانِ لَيَأْكُلُونَ أَمْوَالَ النَّاسِ بِالْبَاطِلِ) [التوبة: 34]. ولعلنا لا نبتعد عن الحقيقة إن قلنا: إن الإدارة عند اليهود كانت إدارة دينية بحتة يقوم بها الأحبار ورجال الدين اليهودي.

3- مشاركة عربية زراعية النشاط.

فقد شارك العرب اليهود في الإدارة المدنية، خاصة من خلال القبائل القوية خاصة قبيلتي الأوس والخزرج، وقد قامت تلك القبائل العربية بتقسيم يثرب إلى دوائر زراعية، كل دائرة تابعة لبطن من البطون، وكل بطن من البطون الكبيرة يضم طائفة من البطون الصغيرة، يشرف عليها شيخ كل بطن من البطون، كما أشار إلى ذلك السمهودي (ت 1011هـ) في كتابه. وكانت النخيل تمثل أهم المنتجات والممتلكات الزراعية للعرب آنذاك.

4- عدم استقرار القيادة الإدارية بالمنطقة نتيجة للصراعات الداخلية الدائرة.

ومع الوقت أصبح هناك شبه توازن في نظام الحكم بين بطون يثرب الكبيرة، فكانت كل البطون تثور إذا أراد بطن كبير أن يستأثر بالنفوذ، إذ إن إقامة نوع من الحكم يهيمن على

الشؤون العامة لم يكن ممكنا، فلم تذكر الروايات أن أهل يثرب قد خضعوا لرئيس واحد، ويبدو أن الحروب التي قامت بين الأوس والخزرج كانت نتيجة لهذا التنافس القبلي على الرياسة، واحتلال مركز الصدارة في يثرب. ولعل اليهود كان لهم الدور الأكبر في إثارة هذه النزاعات.

5- تناوب الحكم والإدارة بين قبيلتى الأوس والخزرج.

ويلاحظ أنه في أواخر عهد يثرب بالجاهلية، حاول أهلها أن يصلوا إلى صيغة مشتركة من أجل حكمها وإدارتها، وذلك بأن يحكم يثرب أحد زعماء الأوس عاما، وأحد زعماء الخزرج عاما آخر؛ أي أن يكون الحكم بالتناوب. فاصطلحوا ابتداء أن يكون عبد الله بن أبي بن سلول (ت 9هـ) ملكا عليهم، ولم نجد في الروايات ما يشير إلى وجود «ملأ» ليثرب، أو مكان للاجتماع «كدار الندوة»، ولكن بعض الإشارات تفيد أن وجهاء كل بطن كان لهم مكان يجتمعون فيه يسمى «السقيفة».

ثانيا: الإدارة المالية.

1- إدارة الآبار ومزارع النخيل الشاسعة كمصادر للتكسب وتلبية الحاجات.

فتتمثل في أن اليهود قد استوطنوا هذه المنطقة لخصوبتها، فأقاموا الحوائط وحفروا الآبار للشرب والسقي؛ ولذلك فقد عرفت يثرب وما حولها بكثرة نخيلها، ويلاحظ أن اليهود والعرب قد أداروا هذه الزراعة بنجاح كبير، فزرعوا النخل على شكل صفوف في بساتين منظمة، حتى إن البطون والقبائل نزلت ونظمت نفسها في شعاب، وفي الشعاب بساتين، وفي البساتين قنوات وآبار. ساعدت خصوبة التربة مع وجود الماء في يثرب على زراعة أنواع مختلفة من المزروعات، ولعل أشهرها جميعا «النخيل»، وعليه كان يعتمد أهل يثرب في طعامهم وتجارتهم. فقد افتخر أهل يثرب بإتقانهم زراعة النخيل، حتى إننا نجد كعب بن مالك (ت 50هـ) افتخر على مكة يوم الخندق (5هـ) بأن قومه غرسوا النخيل حدائق تسقى بالنضح من آبار حفرت على زمن عاد، وأن لهم الزرع الذي يتباهى بسنبله

الجميل. وكانت إدارة هذه المزارع والآبار عن طريق أصحابها فيحفرون الآبار. ليستفيدوا من مياهها، وقد يكرونها لغيرهم مقابل أجرة معينة.

2- إبداعات في أساليب الزراعة.

وكان لليهود دور كبير في زراعة يثرب، فأدخلوا أنواعا من الأشجار، وطرقا جديدة للحراثة والزراعة.

3- الصناعات الزراعية

أما الصناعة فقد اشتهر بها اليهود، فكان يهود بني قينقاع يشتهرون بصناعة «الصباغة»، وكان هناك كثير من الصناعات المعتمدة على الزراعة، وكذلك أعمال الحدادة والتجارة والخواصة كانت نشيطة في المدينة.

4- صناعة الأسلحة والنسيج والبناء.

وكانت صناعة الأسلحة قد احترف بها اليهود والعرب. وكذلك صناعة النسيج التي تقوم بها النساء، كما كانت الخياطة والدباغة من الصناعات التي يديرها الناس بإتقان. أضف إلى ذلك وجود البنائين الذين يبنون المنازل ويصنعون الطوب، وصناع يصنعون آنية المنازل وأدواتها مما يستعمل الناس في حياتهم اليومية.

5- وظيفة الساقطة.

لم يشتهر أهل يثرب بالتجارة كأهل مكة، ومع ذلك فقد خرجوا في قوافل تجارية إلى الشام والهند. وكان اليهود قد استولوا على السوق التجارية في يثرب، فكانوا يجلبون إلى سوقها من البضائع ما يحتاج إليه أهلها، كما كانت «الساقطة» تنزل يثرب ومعها البر والشعير والزيت والتين والقماش.

6- الصيرفة والمعاملات الربوية يهودية الابتداع.

كما اشتغل اليهود أيضا بالصيرفة والربا، وكان الأعراب يحفظون عندهم ودائعهم،

وأشارت آيات القرآن الكريم إلى ذلك، فكان العرب يقترضون من اليهود المال والطعام مقابل ربا فاحشا يفرضونه عليهم، ويلاحظ أن أهل يثرب قد تعاملوا مع أهل البادية. وكذلك كان لهم تعامل مع القوافل المكية التي تمر بهم. وذلك مع أن أسواق يثرب كانت بيد اليهود وكانوا يسيطرون بشكل كبير على الحياة الاقتصادية فيها.

7- أسواق عكاظ العربية.

اشتهرت الأسواق العربية في عكاظ ومجنة وذي المجاز.وكان أهل يثرب يرحلون إليها بصفة منتظمة من أجل الحصول على احتياجاتهم من الزيت والنبيذ والعطور والمسك وغيره.

ثالثا: الإدارة العسكرية.

1- بناء الحصون والآطام الحجرية.

كانت يثرب (مثلما كانت مكة) مدينة بلا أسوار ولا حوائط ولا أية حواجز تحيط بها وتحميها، وتعويضا عن ذلك، فقد ابتنى اليهود والعرب الحصون والآطام من الحجارة القوية. فكان اليهود يخزنون فيها أموالهم وثمارهم وكل غال عندهم، فيدخلون إليها في الليل ولا يخرجون منها إلا صباحا. وتشير كتب السير إلى مجموعة من حصون اليهود، وأشهرها حصن كعب بن الأشرف (قتل سنة 3هـ)، وحصون بني قريظة وغيرها.

وكان للعرب مجموعة من الحصون، ويلاحظ أن الحرب بين الأوس والخزرج جعلتهم يحافظون على هذه الحصون ويحصنونها، فكانوا يتحاربون على تلك الحصون والآطام حتى صاروا يؤرخون «عام الآطام»، واشتهر أيضا أطم «الصناجي» وغيره، وقد أشارت كتب السيرة إلى مجموعة من هذه الحصون الشهيرة.

2- القوة العسكرية القتالية المتميزة لأهل يثرب.

لقد كان اليثربيون أهل قوة وجلد وصبر على الحروب، ولا سيما أن الحروب التي وقعت بينهم قد أكسبتهم مهارة عسكرية فائقة، جعلتهم يقولون للنبي في بدر: «وما نكره أن تلقى بنا عدونا، إنا لصبر في الحرب، صدق عند اللقاء»

وكان لديهم من الأسلحة ما يستطيعون به الوقوف أمام القبائل الطامعة في خيرات يثرب.

3- صناعة الأسلحة المتنوعة.

وجدير بالذكر أن يثرب كانت موطنا من مواطن صناعة الأسلحة، وبخاصة صناعة الدروع، وقد اشتهر بصناعتها اليهود، وكذلك صناعة السهام وهي تعدّ من أجود السهام. وتشير الروايات إلى أن زعماء البطون هم الذين كانوا يقومون على تعبئة الناس وقيادتهم في الحروب، كما يظهر من دراسة الحروب التي خاضوها قبل الإسلام، وكانت آخرها حرب «بعاث» ثم جاء الإسلام.

إجمالا، فإنه يمكن القول بأن يثرب، عانت من الصراعات العنصرية والقبلية بين أهلها من اليهود والقبائل العربية المتناحرة، وبالتالي فقد حرمت من وجود غاية واحدة مشتركة يجتمع عليها أهلها بالمقارنة مع ماكان يحدث بين أهل مكة، ولم يكن لها من التنظيم الإداري كما كان لمكة، وكان المجتمع اليثربي مجتمعا قبليّا، كل قبيلة لها نظامها وقيادتها التي تقوم بإدارتها على أساس قبلي بحت، وبذلك ظلت الحياة القبلية تفرض نفسها في يثرب، ويمكن القول: إننا لم نلمح فرقا كبيرا بينها وبين حياة القبائل في أنحاء الجزيرة إلا بالاستقرار الذي فرضته الحياة الزراعية على أهلها.

الجزء الثاني: الإدارة بعد الإسلام.

ترجع الأسس العامة لإدارة البلدان إلى ما بعد فتح مكة (سنة 8هـ) ؛ إذ امتدت دولة الإسلام تدريجيّا إلى المناطق المجاورة إلى أن شملت مكة ثم بلاد الحجاز والجزيرة العربية كافة..وبالتالي، لن نتحدث في ذلك الجزء عن الإدارة بشكل منفصل في كل من مكة والمدينة، فقد أصبحت كل المدن والمناطق الإسلامية تحت سيطرة وتوجيه إدارة إسلامية موحدة بقيادة النبي ﷺ.

وفيما يلي بعض الملامح الرئيسية للإدارة في منطقة الجزيرة العربية جميعها بعد ظهور الإسلام كرسالة محمدية:

1- القيادة الإدارية العامة:

كان للرسول ﷺ الرئاسة العامة العليا في أمور الدين والدنيا، وقد امتدت سلطاته الإدارية لتشمل الدولة كلها فيما يتعلق بتحديد الأهداف ورسم السياسات العامة وتقسيم المهام أيضاً.

2- الفريق الإداري المعاون:

شارك الرسول ﷺ في إدارة الدولة مجموعة من خيرة الصحابة الذين يشهد لهم بالعقل والفضل والبصيرة، واختير هؤلاء الرجال من أولئك السابقين إلى الإسلام والذين لهم نفوذ وقوة وكلمة مؤثرة في أقوامهم، وجاء في مقدمة هؤلاء العاملين في الميدان الإداري سبعة من المهاجرين وسبعة من الأنصار.

3- مجلس النقباء.

كان يتكون من المهاجرين والأنصار الأربعة عشر المشار اليهم عاليه، وقد أطلق على تلك المجموعة لقب "النقباء"، وذكر أن تجمعهم كان يسمى بـ "مجلس النقباء"، وقيل في روايات أخرى "مجلس الشورى" كدلالة على طبيعة عمله وقيل أنه لم يكن انعقاد دورى أوثابت للمجلس، ولم تكن هناك قواعد أومواعيد محددة يرتبط بها.

4- تطبيق مبدأ الشورى حتى مع الجمهور:

وقيل بأن النبي ﷺ كان يستشير الواحد بالرأي فيراه صوابا فيأخذ به، وإن كان يخالف رأيه كما حصل مع حباب بن المنذر (ت 20هـ) في اختيار موقع القتال في بدر (2هـ) وكما أشار سلمان الفارسي (ت 35هـ) على رسول الله ﷺ بحفر الخندق حول المدينة، فأخذ برأيه وأمر بالحفر (5هـ).

وقيل أيضا بأن النبي ﷺ كان يستشير الاثنين والثلاثة،

وغالبا ما كان يستشير أبا بكر، وعمر بن الخطاب، وفي غزوة الأحزاب استشار سعد بن معاذ، كما استشار سعد بن عبادة واستشار أسامة بن زيد، وعلي بن أبي طالب في فراق أهله.

وكذلك كان النبي ﷺ يستشير الحاضرين، فيروي ابن إسحاق (ت 151هـ) أن النبي ﷺ قال لجيشه يوم بدر (2هـ): «أشيروا علي أيها الناس..».

وذكرت المصادر أن النبي ﷺ استشار جمهور الناس عن طريق ممثلين عنهم كما حدث بعد غزوة "حنين" (سنة 8هـ)، إذ قدم وفد هوازن إلى النبي ﷺ مسلما فطلب النبي ﷺ من الناس أن يعطوا رأيهم في رد المغانم التي غنموها فاختلف الناس، فقال النبي ﷺ لهم: «إنا لا ندري من أذن منكم ممن لم يأذن، فارجعوا حتى يرفع إلينا عرفاؤكم أمركم» فرجع الناس فكلمهم عرفاؤهم ثم رجعوا إلى رسول الله ﷺ فأخبروه أنهم قد طيبوا وأذنوا. ويتضح مما سبق من روايات وأمثلة أن" الشورى" كان سمثل القاعدة والركيزة الرئيسية لحكم وإدارة النبي ﷺ، وذلك كما تؤكد عليه الآيات الكريمة في قوله تعالى: (وَشَاوِرْهُمْ فِي الأَمْرِ) [آل عمران: 159] ، وقوله: (وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ) [الشورى: 38].

5- الوزراء والوزارة كطبيعة عمل وليس كمصطلح:

وقد أطلقت بعض المصادر على أولئك الذين استشارهم النبي ﷺ بشكل مكثف اسم «الوزراء»، فقال الحاكم (ت 405هـ): «كان أبو بكر الصديق من النبي ﷺ مكان الوزير فكان يشاوره في جميع أموره» ونجد رواية أخرى عند الترمذي (ت 279هـ). تقول: قال رسول الله ﷺ: «ما من نبي إلا له وزيران من أهل السماء ووزيران من أهل الأرض، فأما وزيراي من أهل السماء فجبريل وميكائيل، وأما وزيراي من أهل الأرض فأبو بكر وعمر،

وقد يتبادر إلى الذهن أن الوزارة كوظيفة إدارية كانت معروفة في زمن الرسول ﷺ،

ولكن يبدو أن ما ورد من روايات في ذلك لم تعد كونها معاني عامة لكلمة وزير المعروفة قديما، والتي وردت على لسان موسى عليه السلام: (وَاجْعَل لِّي وَزِيرًا مِّنْ أَهْلِي {29/20} هَارُونَ أَخِي {30/20}) [طه: 29، 30].

أما الوزارة كوظيفة إدارية ثابتة فنشأت فيما بعد، وتبلورت في زمن العباسيين، ولذا قال الحاكم (ت 405هـ) عبارته الدقيقة: «كان أبو بكر.. مكان الوزير». فهو يعمل عمل الوزير دون أن يسمى وزيرا.

6- التفويض لآخرين في بعض شئون الدولة:

وقال ابن خالدون (ت 808هـ) أن محمدا ﷺ كان يشاور أصحابه، ويفاوضهم في مهماته العامة والخاصة، ويخص أبا بكر بخصوصيات أخرى، وبهذا المعنى كان أبو بكر يفوض عن النبي ﷺ في بعض القضايا، فقد روى البخاري (ت 256هـ) أن امرأة أتت النبي ﷺوطلبت أن تعود، فقال لها النبي ﷺ "إن لم تجديني فأتي أبا بكر". ويفيد النص أن أبا بكر كان يفوض من قبل النبي ﷺ في تصريف شؤون الدولة وتلبية حاجات المواطنين.

7- وظيفة " الحجابة ":

فكان بعض المسلمين يعمل "حاجبا" لرسول الله فكان يقوم هؤلاء بالإذن عليه في بعض الأوقات. ولكن يلاحظ أن «الحجابة» هذه لم تكن لها مراسيم وأعراف أو أنظمة معقدة. بل كان العاملون بها يتطوعون في الإذن على رسول الله في الأوقات التي كان يحب أن يخلو فيها بنفسه في المسجد أو في حجرة من حجرات أزواجه.

8- أمانة السر:

وقد وجدت هناك وظيفة «أمين السر»، وارتبطت بشكل كبير بالإدارة العليا للدولة ممثلة برسول الله ﷺ، وتشير روايات المصادر أن هذه الوظيفة كانت طيلة فترة الرسالة

لحذيفة بن اليمان (ت 36هـ) فيروي الترمذي) ت 279هـ): «أن حذيفة بن اليمان كـان صـاحب سر رسول الـلـه ﷺ لقربه منه وثقته به وعلو منزلته عنده»، ومن هنا فقد انفرد حذيفة في معرفة كثير من الأسرار التي لم يعلمها غيره خاصة معرفة أسماء المنافقين وأخبارهم، ومعرفة أخبـار الفـتن التـي تقع بين المسلمين.

9- الإعلام ومؤثراته بواسطة الشعر والخطابة:

فقد كانت هناك وظائف إدارية ذات طبيعة إعلامية وهي وظيفة «الشعراء والخطباء»: فكان هؤلاء يذودون عن رسول الـلـه ﷺ بألسنتهم، ويعيبون على قريش عبادتهم للأصنام، ويـردون عـلى شعراء المشركين وخطبائهم، وبذلك كانوا يمثلون بشعرهم حربا إعلامية شديدة التأثير في بيئـة قبليـة احتل الشعراء والبلغاء فيها مكانة خاصة.

وكان من أشهر هؤلاء حسان بن ثابت (ت 54هـ) وكان النبـي ﷺ يـشجعه لما يـشعر بـه مـن أهمية دوره في إبراز محاسن الإسلام، والذود عن حرماته، فيروي البخـاري (ت 256هـ) أن النبـي ﷺ قال لحسان: «أهجوهم وروح القدس معك» وفي رواية لمسلم (ت 261هـ): «يـا حـسان أجـب عـن رسول الـلـه، الـلـهم أيّده بروح القدس»، وكان لـشعر عبـد الـلـه بـن رواحـة (ت 8هـ) وكعـب بـن مالك (ت 50هـ) دور كبير في المعارك المختلفة، فكانت مهمتهم أن يحرضوا المجاهـدين عـلى القتـال، وأن يتصدّوا للمشركين وشعرائهم.

وكان ثابت بن قيس الخزرجي (ت 12هـ) يقوم بمهمة «الخطابة»، فـيرد عـلى خطبـاء الوفـود، يروي ابن إسحاق (ت 151هـ) أن وفد بني تميم جاء إلى النبي ﷺ، (9هـ)، فقام شاعرهم وخطيـبهم، فقالا شعرا ونثرا، فأمر النبي ﷺ حسان بن ثابت (ت 54هـ)، وثابت بـن قـيس (ت 12هـ) بإجـابتهما ففعلا، وهكذا فقد كـان النبـي ﷺ يختـار مـن أصـحابه أهـل الكفـاءة لمكافـأة متطلبـات الوظيفـة وحاجاتها.

10- قاعدة القيادة لكل جماعة:

فقد كان الرسول ﷺيوصي بالرئاسة أو القيادة الفردية لشخص واحـد ثقـة لأي عمـل جماعـي يتشارك فيه عدد من الأفراد، وذلك يظهر من قولـه: «إذا خـرج ثلاثـة في سـفر فليـؤمروا أحـدهم»، وكانت هذه قاعدة عامة يطبقها النبي ﷺ في كل أحواله، فكان يدير الدولـة بنفـسه، ويـشرف عـلى شؤون الأقاليم البعيدة عن طريق استعمال عدد كبير ممن يجد فيهم الكفاءة من أصحابه.

ففي المدينة «عاصمة الدولة» أشرف النبـي ﷺ عـلى إدارتهـا إشرافـا مبـاشرا، وكانـت المنـاطق القريبة من المدينة تابعة إداريّا للرسول. وتشير المصادر إلى أن النبي ﷺ كان يعين نائبا له على إدارة المدينة في حال خروجه للجهاد أو الحج، فيصلي بالناس، ويشرف على تنفيذ متطلبات الناس المتبقين في المدينة.

11- محددات تعيينات ذوى الظروف الخاصة بما يتلاءم مع قدراتهم:

كان أول من استعمل عـلى المدينـة "ابـن أم مكتـوم" الـذي لم يكـن مبـصرا، (ت 15هـ)، لكـن استعماله كان من أجل الصلاة بالناس، وذكر كما ذكرخليفة بن خياط (ت 240هـ (وقد تم اسـتعماله لأداء تلك المهمة ثلاث عشرة مرة لكنه لم يستعمل أبدا في أداء مهام إداريـة أو قـضائية أو مـا شـابه لكونه ضريرا، وقد اتضح هذا من قول الحلبي: "إن استخلاف ابـن أم مكتـوم إنمـا كـان عـلى الـصلاة بالمدينة دون القضايا والأحكام، فإن الضرير لا يجوز أن يحكم بين الناس؛ لأنه لا يدرك الأشخاص، ولا يدري لمن يحكم ولا على من يحكم».

12- الانابة المؤقتة في الإدارة والحكم:

وذكرت المصادر عددا ممن أنابهم الرسول ﷺ على إدارة المدينة في حالـة خروجـه إلى الغـزاة، ويلاحظ أن الرسول ﷺ لم يقتصر على اختيار أشخاص بعينهم لذاتهم ولكن بقـي الإسـلام والكفـاءة والأمانة هي أسس ومعايير الاختيار والتولية التي تمت في عهده.

13- تزويد المسئولين بالتعاليم والتوجيهات الإدارية:

فقد كان النبي ﷺ يرسل مكاتباته للولاة والمسئولين عن إدارة الوحدات الإدارية المختلفة، يعلمهم فيها بالقواعد العامة التي يجب عليهم الالتزام بها في عملهم، فكان يؤكد على اتباع قواعد بعينها، ويترك شئون أخرى لهم يتصرفون فيها وفقما تقتضى الأمور الدنيوية وتتطلب.

ومثال على ذلك، ما أشار إليه ابن إسحاق (ت 151هـ) حيث زود النبيﷺ عثمانا بتعليمات إدارية أولية فقال له: «يا عثمان تجاوز في الصلاة، واقدر الناس بأضعفهم فإن فيهم الكبير والصغير والضعيف وذا الحاجة» ويفيد هذا النص أن المهمة الإدارية الأولى لعثمان كانت إقامة الصلاة، فكان لابد من تحديد كيفية التعامل تجاه المصلين، لأنهم حديثو عهد بالإسلام.

أما بقية الأمور الإدارية، فقد تركت لعثمان يقوم بها حسب معرفته بطبيعة الطائف وعلى أساس النظم السائدة فيها، ونتيجة لنجاحه في إدارته، فقد بقي عثمان على إدارتها في حياة النبي ﷺ وخلافة أبي بكر وجزءا من خلافة عمر بن الخطاب رضي اللـه عنه.

14- الاستجابة لمطالب العموم:

وكان النبي ﷺ يستجيب لشكاوى العموم من ولاتهم فيعزلهم ان ثبتت صحة ادعاءاتهم عليهم.ومن الأمثلة على ذلك أن أهل البحرين شكوا إلى رسول اللـه وليهم "العلاء"، فلما تحقق من صحة شكواهم قام بعزله وولى "أبان بن سعيد بن العاص" (ت15 هـ).

15- الحكم الذاتى للنظام البدوى لانفراده بعادات وتقاليد مختلفة:

فنتيجة للاختلاف الكبير لطبيعة النظام البدوي والأوضاع السائدة في الجزيرة، قرر الرسول ﷺ أن يتعامل مع القبائل بمرونة تتلاءم مع طبيعتها المختلفة فمنحها حق الاستقلال الذاتي في إدارة شؤونها، فلم يعين النبي ﷺ على هذه القبائل ولاة من قبله، بل

أقر زعماء هذه القبائل على ما هم عليه وطالبهم بالمحافظة على الأركان الأساسية في الإسلام- إن كانوا مسلمين- أو الالتزام بشروط المسلمين إن كانوا غير مسلمين، وترك لهم إدارة شؤونهم المحلية حسب ما لديهم من تقاليد وأعراف وبذلك اتسعت الدولة، وأصبح حكمها يعتمد اللامركزية (الإدارة غير المباشرة) واكتفت بخضوع القبائل لسلطتها والموالاة لها.

16- بعض السمات الأساسية المشترط توافرها في الولاة:

كان الرسول ﷺ يتخير أمراءه من الصحابة الذين اشتهروا بالعلم والكفاية والكفاءة والجاه والسلطان ولديهم المقدرة على بعث الإيمان في قلوب من يرسلون إليهم ، لأن مهمة هؤلاء لم تكن إدارية فقط، بل كانت مهمة دعوية تعليمية تربوية، فهم يعلمون الناس الإسلام ويؤمونهم في الصلاة، ويوجهونهم إلى السلوك القويم وكان ﷺ يغلب اعتبارات **الكفاءة** على اعتبارات السن أو الغنى أو غير ذلك. **ولم يكن يولي الضعفاء**، ومن الأدلة على ذلك قصة أبي ذر الغفارى (ت 24هـ) حين سأله قائلا: يا رسول الله ألا تستعملني؟ قال: فضرب بيده على منكبي، ثم قال: «يا أبا ذر إنك ضعيف، وإنها أمانة، وإنها يوم القيامة خزي وندامة إلا من أخذها بحقّها، وأدّى الذي عليه فيها». وفي رواية لمسلم (ت261 هـ) في الصحيح قال: «إني أراك ضعيفا، وإني أحب لك ما أحب لنفسي لا تأمّرنّ على اثنين، ولا تلينّ مال يتيم»، فرغم سبق أبي ذر في الإسلام ومكانته العظيمة التي عبر عنها النبي ﷺ بقوله: «ما أقلت الغبراء وما أظلت الخضراء رجلا أصدق لهجة من أبي ذر»إلا أنه مع ذلك رفض طلبه في توليته أمرا إداريّا لا يتناسب مع صفات أبي ذر، فعبر له عن ذلك مبديا له ضعفه دون حرج.

17- الرقابة والمحاسبة:

وكانت الرقابة الإدارية للنبي ﷺ مباشرة. فقد حاسب النبي ﷺ أحد عماله يسمى "ابن اللتبية" عندما بعثه على عمل فجاء، فقال: هذا لكم وهذا أهدي إلي، فغضب النبي

ﷺ وقال قولته المشهورة التي تبين أن الوظيفة العامة تكليف ومسؤولية وليست مغنما ومكسبا وتشريعاً: «ألا جلس في بيت أمه، فينظر أيهدى إليه أم لا؟».

ويلاحظ أيضا أن الرقابة كانت تتركز في الأمور المالية وعلى عمل الولاة تجاه الرعية خاصة.

18- حق الولى على الرعية، الالتزام بطاعة ولى الأمر:

لأن الإسلام دائما منصفا ويراعي حقوق الجميع، فلم يكن التركيز فقط على حقوق الرعية على وليهم، لكنه أيضا راعى حقوق الولاة على رعيتهم من أجل أن تستقيم الأمور، وتسير المخططات الصحيحة في قنواتها الطبيعية.

لهذا، فقد كان للولاة حق الطاعة من رعاياهم في المعروف، وهو ما يتضح من قول النبي ﷺ: «من أطاعني فقد أطاع اللـه، ومن عصاني فقد عصى اللـه، ومن أطاع أميري فقد أطاعني، ومن عصى أميري فقد عصاني»، وبذلك، فقد تم الربط لطاعة الولاة بطاعة اللـه ورسوله؛ وقد تم التأكيد على ذلك الأمر خاصة في ظل البيئة العربية القبلية التي لا تعرف الطاعة، (كما قال ابن حجر «ت 852هـ »): «قيل: كانت قريش، ومن يليها من العرب، لا يعرفون الإمارة، فكانوا يمتنعون على الأمراء، فقال النبي ﷺ هذا القول".

19- الحقوق المادية لولاة الأمر والعاملين في المجال الإداري:

فقد ضمنت الدولة لهؤلاء الولاة حقوقا مادية، فكان يعين لكل منهم راتبا يكفيه، وتشير الروايات إلى أن أول راتب محدد كان لعتاب بن أسيد (ت 13هـ) والي مكة، فقد رزقه النبي ﷺ درهمين عن كل يوم (راتب يومي) نظير إدارته، فقال لأهل مكة: «أصبت في عملي الذي استعملني رسول اللـه ﷺ بردين معقدين كسوتهما غلامي كيسان، فلا يقولن أحدكم: أخذ مني عتاب كذا، فقد رزقني رسول اللـه ﷺ كل يوم درهمين فلا أشبع اللـه بطنا لا يشبعه كل يوم درهمان».

وكان هناك بعض الولاة يأخذون رواتبهم «عينية» وليست نقدية، فراتب عتاب كان يتضمن بالإضافة إلى النقود شيئا عينيّا «بردين معقدين» وقد يكون الراتب عينيّا، إذا استعمل النبي ﷺ قيس بن مالك الهمذاني على قومه، وخصص له قطعة من الأرض يأخذ نتاجها، وكتب له النبي ﷺ كتابا جاء فيه «فأقطعه النبي من ذرة يسار مائتي صاع، ومن زبيب خيوان مائتي صاع جار ذلك لك ولعقبك من بعدك أبدا أبدا».

ويفيد النص أيضا أن النبي ﷺ فرض راتبا لورثة الموظف بعد موته وهذه إشارة إلى وجود نوع من الضمان الاجتماعي في هذه الفترة المبكرة من تاريخ الإسلام.

وعند تحديد الرواتب كانت تراعى حالة الموظف العائلية، فكان الشخص «المتزوج» يعطى حظين، و«الأعزب» يعطى حظّا واحدا، وهذا يشير بشكل واضح إلى وجود بعض العلاوات في الراتب في حالة وجود الزوجة والأولاد في هذه الفترة المبكرة من تاريخ الإسلام.

وأخذت الدولة على عاتقها توفير الضروريات الحياتية للموظف، ويشير إلى ذلك الإمام أحمد (ت 241هـ) في مسنده فذكر حديث الرسول ﷺ إذ يقول: «من ولي لنا عملا وليس له منزل فليتّخذ **منزلا**، أو ليس له **زوجة** فليتزوج، أو ليس **له دابة** فليتخذ دابة» فكانت هذه الحوافز كافية لتوفير حالة الاستقرار النفسي للموظف كي يقوم بعمله على أكمل وجه ومنها نستنبط الحاجات الأساسية للعامل التي يمكن أن تتمثل في ثلاث: المسكن، الزوجة، والسيارة فكلها تضمن الاستقرار النفسي والتيسير المهني الحركي.

20- حق الرعية في تقديم النصح والإرشاد للحكام:

حيث أتيح للرعية الحق في أن تقدم النصح إن لزم لأمرائها. ويشير إلى ذلك البخاري (ت 256هـ)، ومسلم (ت 561هـ) في رواية لهما عن النبي ﷺ حيث يقول: «الدين النصيحة»، قلنا: لمن يا رسول الله؟. قال: «لله ورسوله ولأئمة المسلمين وعامتهم».

ونخرج مما سبق، أن الجزيرة العربية قد تمتعت بتطبيقات لتنظيمات إدارية لها ملامح

تخصها، وبمسميات ومفاهيم تمثل في ذاتها قواعد وبروتوكولات تميزها عن غيرها من المناطق الأخرى. وينطبق ماقلناه على الحال قبل ظهور الإسلام.

أما بعد ظهور الإسلام وانتشاره وتوسع المناطق الإسلامية في عهد النبي ﷺ إلى مناطق أخرى كالبحرين واليمن، فقد تبدل الحال كثيرا، حيث اتسعت نطاقات القواعد والقوانين والأشكال التي تأسست عليها الإدارة الإسلامية آنذاك، واتصفت جميعها بالمبادىء الأخلاقية السامية التي تقوم على العدالة والتكافؤ ومراعاة المصالح العامة مع عدم اغفال المصالح الفردية والخاصة، وقامت المنظومة كلها على آليات الشورى والمشاركة بين القائد والمرءوس والرعية أيضا.

وعلى الرغم من التجاهل الشديد للمتخصصين في العلوم الوضعية المختلفة للركائز الإسلامية التي تميز أي أنواع من المعارف أو المعلومات عن غيرها، وعلى الرغم من الندرة الشديدة لما ورد بشأن الإدارة الإسلامية بصفتها أحد المفاتيح الارتكازية النموذجية الواجب التعرف عليها، في جميع الدراسات الإدارية المتخصصة، إلا أننا في عرضنا الحالي سوف نقدم عرضا يثبت للجميع ماتتضمنه النماذج التطبيقية للادارة الإسلامية من درر معرفية متميزة، تستحق من كل متخصص المزيد من الاستقراء والاهتمام، والمشاركة بالمزيد من المساهمات التعريفية والتحليلية والتطبيقية أيضا لما تم البدء به في تلك المبادرة الحالية كمحاولة نزعم أنها رائدة في هذا المجال الحيوي بالغ التميز.

الفصل

العاشر

التخطيط

كأحد الوظائف الأساسية للإدارة والتطبيقات الإسلامية له

ويشتمل هذا الفصل على النقاط التالية:

(1) التعريف بماهية التخطيط.

(2) أهمية التخطيط.

(3) أنواع التخطيط.

(4) بعض صور وأشكال التخطيط في القرآن الكريم والسنة النبوية.

(5) التخطيط في عصر الصحابة والتابعين.

الفصل العاشر

التخطيط كأحد الوظائف الأساسية
للإدارة والتطبيقات الإسلامية له

مقدمة

يعتبر التخطيط من أهم الوظائف الإدارية بالمقارنة مع بقية الوظائف الأخرى كالتنظيم والتوجيه والرقابة. وعادة، فإن التخطيط يسبق أي عمل تنفيذي آخر ، فمن خلال التخطيط نستطيع أن ننفذ بقية الوظائف الإدارية الأخرى.

لذا تعد عملية التخطيط من أهم وظائف المدير في أي منظمة، حيث يتم من خلاله تحديد أهداف المنظمة ورسالتها عن طريق إعداد وتنفيذ ومتابعة وتقييم مجموعة من الخطط والبرامج لتحقيق نتائج معينة باستخدام إمكانيات وموارد محددة في ظل ظروف بيئية قائمة.

ويعتبر التخطيط عمل فكري حيث يعتمد المخطط على خبراته ومهارته في دراسة الوضع الراهن للمنشأة ومحاولة معرفة الظروف المحيطة بالمنشأة سواء كانت هذه الظروف خارجية أو داخلية لبلورة الحقائق والمعلومات المتاحة ليتمكن من وضع الخطة التي تتناسب مع الأنشطة المراد تحقيقها.

وسوف نتناول التخطيط باعتباره أول وظائف الإدارة الإسلامية في عده نقاط.

1- التعريف بماهية التخطيط.

2- أهمية التخطيط.

3- أنواع التخطيط.

4- بعض صور التخطيط في القرآن والسنة.

5- أهم ملامح التخطيط في الإسلام.

6- أمثلة للتخطيط في عهد الصحابة والتابعين.

1-10 التعريف بماهية التخطيط:

وسوف يتم تناوله من أكثر من منظور على النحو التالي.

10-1-1 التخطيط في الإدارة المعاصرة:

في اللغة، تعتبر كلمة "التخطيط"، مشتقة من "خط" ، وخط القلم أي كتب، ومن ثم، فإن التخطيط يعني التسطير وأيضا فمعناه التدبير للشئ قبل التنفيذ، واستحضار مكوناته حتى يكون العمل على أساس ما خطط أيسر من العمل الذي لم يخطط فيصبح أكثر كفاية ودقة ومصداقية.

وفي مصدر آخر لتعريف التخطيط، يقول "ابن منظور": الخط هو الطريقة المستطيلة في الأرض، وخط بالقلم يعنى: كتب؛ وبالتالى، فيقصد بالتخطيط: التسطير.

أما الخِطَّة ـ بكسر الخاء فيقصد بها -في ذلك التعريف- الأرض، والدار يخطها الرجل أي يحتجزها ويبني فيها. بينما يقصد الخُطَّة ـ بالضم: شبه القصة والأمر.

وفى حديث الحديبية: "لا يسألوني خُطَّة يعظمون فيها حرمات اللـه إلا أعطيتهم إياها" وفى حديثها آخر أيضا، :"إنه قد عرض عليكم خطة رشد فاقبلوها".

ويمكن القول بأن التخطيط كمفهوم اصطلاحي متخصص يقصد به "منهج إنساني للعمل يستهدف اتخاذ إجراءات في الحاضر ليجني ثمارها في المستقبليه".

أما التخطيط في علم الإدارة الوضعي فهو يمثل الخطوة الأولى في العملية الإدارية حيث تحدد فيه الإدارة ما تريد أن تعمل وماذا يجب عمله، وأين، وكيف، وما هي الموارد التي تحتاج إليها لإتمام العمل، وذلك عن طريق تحديد الأهداف ووضع السياسات المرغوب تحقيقها في المستقبل وتصميم البرامج وتفصيل الخطوات والإجراءات والقواعد اللازمة في إطار زمني محدد وبياني محسن في ضوء التوقعات للمستقبل والعوامل المؤثرة المحتمل وقوعها.

2-1-10 تعريف التخطيط في الإدارة الاسلامية:

تعتبر الخطه بمثابة أسلوب توقعي بالنظر إلى المستقبل استرشادا بالأحداث المعلومة في الماضى. وفي الإسلام، فإن الماضى والمستقبل كلاهما يعتبران من علوم الغيب التي لايملك مفاتيحها إلا الخالق عز وجل، وهو وحده سبحانه الذي يتيح للإنسان ما يشاء من معلومات ويلهمه السلوك التخطيطي الرشيد لما يساهم في تحقيق مهمة الاستخلاف على الأرض..

وبناء عليه، فإن التخطيط الإسلامي يمكن أن يكون: أسلوب عمل جماعي يأخذ بالأسباب لمواجهة توقعات مستقبليه مسترشداً بالتجارب الماضية المعروفة، معتمداً على منهج فكري عقدي يؤمن بالقدر حيث يتوكل على الله ويسعى لتحقيق هدف شرعي وهو عبادة الله حتى إن كان بتحقيق هدف دنيوي يتمثل في تعمير الارض.

وهو أيضا أسلوب توجيهي جماعي، حيث يلاحظ أن التعليمات والأوامر والتوجيهات الإلهية الخاصة بالعمل العام والسلوكيات المجتمعية دائما ماتوجه إلى الجماعه وليس إلى الأفراد وفقما نجد في الكثير من الآيات التوجيهية التي تتضمن عبارة "ياأيها الذين أمنوا" أو "ياأيها الناس".

والتخطيط في الإسلام يشمل التخطيط للعمل اليومي التعبدي بالإضافة إلى العمل المعيشي والتكسبي وذلك الذي يتعلق بالمعاملات مع الآخرين.

فعلى سبيل المثال يتم استلهام إحدى قواعد التخطيط لكيفية البدء بالنشاط اليومي من بعد صلاة الفجر وذلك على ضوء قوله تعالى: (وَكُلُواْ وَاشْرَبُواْ حَتَّى يَتَبَيَّنَ لَكُمُ الْخَيْطُ الأَبْيَضُ مِنَ الْخَيْطِ الأَسْوَدِ مِنَ الْفَجْرِ) (البقرة: 187].

2-10 أهمية التخطيط:

ما من شك، في أن العمل بدون خطة يصبح ضربًا من العبث وضياع الوقت سدى، إذ تعم الفوضى والارتجالية ويصبح الوصول إلى الهدف بعيد المنال.ومن هنا تبرز أهمية التخطيط في توقعاته التحليلية المدروسة للمستقبل وما قد يحدث من مفاجآت وتقلبات يمكن أن تكون محفوفة بالمخاطر والتهديات، وبالإضافة إلى ذلك، فإن التخطيط يمكن أن يتضمن إيجابيات أخرى ذات أهمية والحاحا، نذكر منها مايلي كأمثلة يصعب حصرها:

1- التحديد الدقيق المنضبط للأهداف الرئيسية والفرعية والمتفرعة، التي تضبط مسار الأعمال الفردية والجماعية.

2- تلك الأهداف عادة ما يتم إعدادها واستهداف تحقيقها على آجال مختلفة:فورية، وقصيرة، ومتوسطة، وطويلة. وذلك يتطلب بناء منظومة من الافتراضات والفرضيات واتباع مناهج تحليلية تقوم على بيانات ومعلومات حالية دقيقة، مع التحلي برؤى متعمقة رشيدة، وبرسائل مقنعة ترضى جميع الأطراف المتعاملة، مع تحديد خطوات تنفيذية قابلة للتطبيق وفقا للقدرات والامكانيات والمهارات المتاحة. وكل ذلك لابد أن يتم بناء على عملية "تخطيط" منظم يقوم على قواعد ومعايير ومؤشرات قياسية واضحة.

3- التخطيط يعتبر الركيزة الأساسية للوصول إلى قرارات صائبة، وإعداد سياسات

موجهة رشيدة، حيث ما بني على صواب فهو صواب، وما يبنى على "عشوائية" فلا يلـومن إلا نفسه.

4- يساعد على تخفيض المخاطر وذلك بما يضعه من تنبؤات بالظروف المتوقعـه، ومـا يعـده مـن خطط بديلة لمواجهة هذه التوقعات.

5- يسهل التخطيط عملية القيادة، وذلك لأن توضيح أسـاليب العمـل وإجراءاتـه يجعـل الأفـراد يعرفون ما هو مطلوب منهم وما يجب عليهم إنجازه.

6- يسهل التخطيط عملية الاتصالات، حيث تنساب المعلومات عن الأهداف والخطـط والمعـايير. في كافه قنوات الاتصال، وفي كافة الاتجاهات.

7- يسهل التخطيط عملية الرقابة ويرفع كفاءتها، وذلك لأنه يحدد سلفا المعايير التـي تقـاس بهـا النتائج بعد تحديدها.

8- يعطي التخطيط كلا من المديرين والموظفين نوعا من الثقة، إذ يـشعر هـؤلاء بـأنهم يـسيرون على برنامج مدروس ، وحسب خطوات محدده، فيتفرغون إلى مهامهم بنشاط أكثر فاعلية.

3-10 أنواع التخطيط.

يمكن التمييز بين عدد من أنواع التخطيط. وذلك بناء على عدة أسـس منهـا الأسـاس الزمنـي والنطاق الذي تشمله الخطة، وطبيعة النشاط، وكذلك حسب مجال الاستعمال.

وجدير بالملاحظة أن بعض الأنواع المذكورة من هذه الخطـط تـم تطبيقهـا في عـصر الـصحابه والتابعين والبعض لم تجد الباحثه مايثبت أنه قد تم تطبيقها، وذلك ماسوف يتضح تباعا مـن خـلال العرض التالي:

أولا: أنواع التخطيط حسب المدى الزمنى:

وفقا للمدى الزمني يمكن التمييز بين ثلاث أنواع ثـلاث رئيـسية مـن الخطـط، وهـي الخطـط الطويلة والقصيرة ومتوسطة الأجل، وسوف يتم تعريف كلا منهم.

أ - الخطة طويلة الأجل:

والخطة طويلة الأجل هي تلك الخطة التي توضع لتطبق خلال فترة زمنية طويلة وفي نهايتهـا يتم الوصول إلى الهدف المنشود. وفي مجال الإدارة العامة تزيد عن 10 سنوات والبعض يعتبر الخطة التي تزيد عن السنة هي الخطة طويلة الأجل.

ولقد استخدم هنري فايول هذا النوع من التخطـيط في شركـة التعـدين عنـدما أصـبح مـديراً لهذه الشركة وقام بوضع خطة عمل لـسير المؤسـسة وقـسم تلـك الخطـة إلى عـدة خطـط سـنوية وخطط خاصة وخطط لمدة أكثر من 10 سنوات بمعنى أنه قام بوضع خطه طويلـة الأجـل معتمـدة على مجموعة من الخطط قصيره الأجل.

ب- الخطة متوسطة الأجل:

وفي العادة الخطة متوسطة الأجل في مجال إدارة الأعمال تتراوح ما بين 3-5 سنوات

ج- الخطة قصيرة الأجل:

وهي تلك الخطط التي تتعلـق بـأعمال ينبغـي إنجازهـا في الأجـل القريـب وتكـون مـدتها لا تتجاوز السنة.

ولا يمكن أن يظهر التخطيط طويل الأجل إلى حيز الوجود ولا يمكـن أن يكتـب لـه النجـاح إلا إذا كان معتمدا على الخطط قصيرة الأجل، وفي العادة تنقسم الأهداف العامة للمشروع إلى أهداف صغيرة تقوم الأقسام المتعددة داخل المشروع بتحقيقها ومن ثم نضع الإدارة بناء على تلك الأهـداف الخطة طويلة الآجل التي تريد الإدارة تحقيقها.

ثانيا: التخطيط وفقا للنطاق الذي تشمله الخطة.

ووفقا للنطاق الذي تشمله الخطة يمكن التفرقه بين نوعين من الخطط وهما، الخطط الشاملة ، الخطط الجزئية. وهما على النحو التالي:

أ - الخطة الشمولية أو الشاملة:

يكون التخطيط وفقا لهذا النوع من الخطط متعلقا بكافة النشاطات في وقت واحد بمعني أن هذا النوع من الخطط يهتم بالأمور والنواحي الرئيسية تاركا التفصيلات للمستويات الأخرى وتختلف هنا النواحي الهامة من مشروع إلى آخر، بمعنى ما قد يكون مهما لمشروع ما قد يكون غير هام لمشروع آخر. وتتجلى أهمية الخطط الشاملة في قدرتها على تحقيق التنسيق بين نشاطات المشروع بمعنى حتى تضمن نجاح المشروع لا بد أن تكون هناك خطة تمس كافة أجزاء المشروع ومن اجل نجاح هذه الخطة لابد أن يكون هناك تنسيق مسبق بين كافة الأنشطة داخل المشروع وإلا سنجد أن هناك إسرافا وهدرا وضياعا لموارد المشروع والإمكانيات المتاحة.

ب - الخطط الجزئية:

تقوم الخطة الجزئية على تناول نشاط معين محدد داخل المشروع ولكن يجب أن نعلم بأنه لا يمكن أن نضع هذا النوع من الخطط لكل نشاط داخل المشروع دون أن يكون هناك علاقة بين هذه الخطة والخطط الأخرى أي أن الخطة الجزئية لا تخرج من الخطة الشاملة للمشروع لأن الخطة الشاملة تعتمد في الأساس عند أعدادها على الخطط الجزئية خطط الإنتاج -المشتريات - التسويق ....الخ.

ثالثا: التخطيط حسب طبيعة النشاط.

فإذا أخذنا طبيعة النشاط في الحسبان فنجد أن هناك خططا للإنتاج، وخطط التوظيف، وخططا مالية، وخططا للشراء والصيانة. وفيما يلي بعض الأمثلة على ذلك النوع التخطيطي الهام.

ا) التخطيط الإنتاجي:

فقد اهتم الإسلام اهتماما بالغا بالعمل وبالإنتـاج، وركـز عـلى وضـع الخطـط الإنتاجيـة التـي تعتمد بالدرجة الأولى على عنصر العمل، خاصة البشري وعلى وجه أخص باليدوي ويتضح ذلك مـن قول الرسول ﷺ «ما أكل أحد طعاماً قطُّ خيراً من أن يأكل من عمل يده، وإن نبي اللــه داود كـان يأكل من عمل يده». ولقد أثر ذلك على أمير المـؤمنين عمـر بـن الخطـاب حيـث كـان يـرى الرجـل فيعجبه فيسئل: "أله حرفه فإن قالوا " لا"، سقط من عينه".

كما روي عن النبي ﷺ بأنه قال «لأَنْ يَأْخُذَ أَحَدُكُمْ حَبْلَـه فَيَـأْتِيَ بحُزْمَـةِ الْحَطَـبِ عَـلَى ظَهْـرِهِ فَيَبِيعَهَا فَيَكُفَّ اللـه بهَا وَجْهَهُ، خَيْرٌ لَهُ مِنْ أَنْ يَسْأَلَ النَّاسَ أَعْطَوْهُ أو مَنَعُوهُ». (رواه البخاري).

ب) التخطيط المالي:

فقد كانت موارد بيت المال تتمثل في ذلك الوقت في الموارد الأساسية الآتية:

- الزكاة، وتؤخذ من المسلمين، على عـروض التجـارة،والغـنم والإبـل والبقـر، ومحاصـيل الأراضي الزراعية..الخ.
- الخراج، يؤخذ على الأراضي التي أخذت عنوة كأرض خيبر وفدك.
- الجزية، تفرض على غير المسلمين يدفعها كل فرد من القادرين.
- الفيء، وهو خمس الغنائم.
- القرض الحسن.

مع ملاحظة أن الزكاة كان يتم توزيعها بالتحديد على المصارف الثمانية التي نص عليها القرآن ، وكان الخراج والجزية ينفقها الخليفة على مصالح المسلمين ومرافقهم. وكان الفيء يـوزع متـساويا وقد كان ذلك نصف دينار لكل إنسان لأن تدفق الأموال بكـثرة لم يحـدث إلا في عـصر عمـر وعـصر عثمان رضي اللـه عنهم.

رابعا، التخطيط حسب مجال الاستعمال:

وينقسم إلى قسمين وهم (خطط متعددة الاستعمال، خطط فريدة الاستعمال).

1- الخطط متعددة الاستعمال:

وسميت هذه الخطط بمتعددة الاستعمال لأن المسئولين يستخدمونها أكثر من مرة أي أنه كلما واجهوا موقفا معينا وتكرر هذا الموقف فإنهم يستخدمون نفس الخطط ولذلك تسمى أيضا بالخطط الدائمة.

ويقوم التخطيط على مرتكزات وعناصر جوهرية متعددة من أهمها:

أ - **الاستراتيجيات:** لقد تم استخدام كلمة استراتيجية من قبل العسكريين وكانت تعني كيفية وضع القوات المسلحة في أرض المعركة من أجل ضمان التغلب على الأعداء، بمعنى استغلال الموارد المتاحة ضد العدو لتحقيق الأهداف الموضوعة من قبل الدولة. ولقد عرفها الفرد شاندلر بأنها "تحديد الأهداف الرئيسة طويلة الأجل للمنشأة وتبني طريق العمل وتوزيع الموارد الضرورية لتنفيذ هذه الأهداف"

ب- **السياسات:** يمكن تعريف السياسات بأنها دليل عام للتفكير يقود إلى عمل فعال. فالسياسات تكون عادة عامة في تطبيقها والغرض منها أن تكون أداة للتوجيه والتي تحدد مجال النشاطات الضرورية لتحقيق الأهداف المطلوبة. وتوضع السياسات من قبل المدراء في المستويات الإدارية العليا لتوجيه وضبط الفكر والعمل في المستويات الأقل، والسياسات قد تكون صريحة أو ضمنية وتحدد السياسات المجال الذي سيتخذ القرار داخله وتضمن أن القرار سيكون متمشياً مع الأهداف ومساهما في تطبيقها. فمثلاً قد يقوم مجلس الإدارة في المشروع بوضع السياسة العليا واختيار الصناعة التي سيعمل ضمنها المشرع مثل الإنتاج بأعلى جودة فهنا يترتب على كل الأقسام والدوائر داخل المشروع العمل وفقا لذلك فإدارة المشتريات عليها أن تشتري افضل المواد الخام وإدارة الموظفين عليها اختيار أكفأ الأيدي العاملة ... وهكذا.

ج- **الإجراءات:** تعتبر الإجراءات أكثر دقة وفعالية من السياسات من حيث أنها تحـدد التسلـسل الزمني للخطوات التي يجب القيام بها من أجـل تحقيـق هـدف معـين. وتتعلـق الإجـراءات بالعلاقات الداخلية في القسم وعلاقته بالأقسام الأخرى وتعتبر الإجراءات خطة أكـثر تحديـدا من السياسات ولذلك فهي تعمل على إزالة الفوضى بين نشاطات المشروع المختلفة من خلال توجيهها نحو تحقيق هدف موحد، وكما قلنـا أن **الـسياسات دليـل للتفكـير فـإن الإجـراءات تعتبر دليل للتنفيذ** كما أنها تعمل على وضع تعاقب للأحداث الفعلية المحددة.

د- **الطرق والأساليب**: تعتبر الطرق من الخطط المستخدمة في المـشروع وتتميـز عـن الإجـراءات بأنها أكثر تحديـداً في مجـالات تطبيقهـا لـذلك فهـي لا تتعـدى في مفعولهـا المبـاشر الوحـدة العاملة ولذلك تستطيع القول بأنها خطة تفصيلية. وكما أن الإجراءات توضح الخطوات التـي يجب اتباعها تقوم الطريقة بتحديد الأسلوب الذي يجب اتباعه لإنجاز خطوة من الخطـوات ولذلك بإمكاننا تعريف وتحديد مفهوم الطريقة بالقول بأنها "الأسلوب المعتمـد للتـأثير عـلى سلوك الفرد.."

هـ- **القواعد**: القاعدة تعتبر خطه محـدده للرقابـة عـلى الـسلوك الإنـساني في المنظمـة مـن أجـل تحقيق الأمان وتعتبر القواعد مـن أبـسط أنـواع الخطـط وتعتـبر القاعـدة مرشـدا في اتخـاذ القرارات وتكون آمره أو ناهيـة ومثـال ذلـك "ممنـوع التـدخين"، "عـدم الأكـل في المكاتـب"، "ممنـوع التجـاوز" ....الـخ، وتختلـف القاعـدة عـن كـل مـن الـسياسة والإجـراء والطريقـة، فالسياسة قلنا بأنها دليل للتفكير بينما القاعدة دليل للتنفيذ كما أنها لا تفسح المجال بحريـة الاختيار، ولكنها تتشابه مع الإجراءات بأنهـا دليـل للعمـل والتنفيـذ وتختلـف معهـا بأنهـا لا يوجد بها تعاقب زمني للأحداث أي لا يوجد تسلسل في العمل.

2- الخطط فريدة الاستعمال:

وتختلف هذه الخطط عن العديدة الاستعمال بأنها توضع من أجل مواجهة حالة معينة عند حدوثها وعند الانتهاء من هذه الحادثة ينتهي مفعول الخطة ولا يتم استخدامها مرة أخرى ويمكن تقسيم هذا النوع من الخطط إلى عده أشكال وهي:

أ - **البرامج**: البرنامج يعتبر مجموعة من الخطط المتداخلة توضع خصيصا لمهمة معينة من أجل تحقيق هدف رئيسي من أهداف المشروع ويتضمن عادة البرنامج مجموعة من السياسات والإجراءات والطرق والقواعد، وكما قلنا يستخدم البرنامج لتحقيق هدف معين وبمجرد الانتهاء منه لا يعاد استخدام الخطة مرة أخرى ومثال ذلك برنامج بناء مستشفى، مدارس.. الخ، فهنا يتم وضع سياسات وإجراءات معينة وبعد الانتهاء منه لا يستخدم ثانية.

ب- **المشاريع**: ويعتبر المشروع جزء من البرنامج بمعنى أن البرنامج يحتوي على عدة مشاريع داخلية مثال برنامج المحافظة على البيئة فقد يكون هناك عدة مشاريع منها المحافظة على التربة، مشروع المحافظة على الهواء، مشروع المحافظة على المياه ...الخ، ويمكن تخطيط المشروع وتنفيذه كوحدة مستقلة وفور تحقيق الهدف من وراء المشروع ينتهي العمل بهذه الخطة المتعلقة بذلك المشروع.

ج- **الميزانية التقديرية**: تعتبر الميزانية التقديرية من الخطط فريدة الاستعمال ويمكن تعريفها بأنها خطة يتم الرمز فيها إلى النتائج المتوقعة بالأرقام وهي عبارة عن بيان رقمي يتعلق بالنتائج المتوقعة معبرا عنها بقيم عددية. ويمكن التعبير عنها بساعات عمل، وحدات إنتاجية، ساعات ...الخ. وتستخدم الموازنة كأداة للرقابة حيث يتم المقارنة بين الأرقام التقديرية والأرقام الفعلية، هذا بالإضافة إلى أنها تعتبر أداة تخطيط وتقع في صلب عمل المدير. وحقيقة تعتبر ضرورية للرقابة ولكن لا يمكنها أن تستخدم كمعيار سليم للرقابة إلا إذا عكست خططا معينة .

4-10 بعض صور وأشكال التخطيط في القرآن الكريم والسنة النبوية:

أولا: التخطيط في القرآن.

ومن الأنواع المستلهمة للتخطيط من آيات الله عز وجل نذكر على سبيل المثال:

1- التخطيط العسكرى:

حيث يتجلى ذلك في قوله تعالى: (وَأَعِدُّواْ لَهُم مَّا اسْتَطَعْتُم مِّن قُوَّةٍ وَمِن رِّبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدْوَّ الله وَعَدُوَّكُمْ) [الأنفال:60] ، وباستطاعتنا أن نستنبط منها عناصر التخطيط كاملة، فالهدف واضح وهو إرهاب العدو، باستعراض الإمكانيات المتاحة بشرية أو مادية بحسب توافرها.

2- التخطيط الاقتصادي للموارد:

وهو يعتبر من أروع أمثلة التخطيط الاقتصادي المرشد للبشر للتعامل مع الكوارث الطبيعية، حيث يتمثل في خطَّة يوسف عليه السلام في مواجهة المَجَاعَة القادِمَة على مِصرْ، يقول الله تعالى: (قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدتُّمْ فَذَرُوهُ فِي سُنبُلِهِ إِلاَّ قَلِيلاً مِّمَّا تَأْكُلُونَ {47/12} ثُمَّ يَأْتِي مِن بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلاَّ قَلِيلاً مِّمَّا تُحْصِنُونَ {48/12} ثُمَّ يَأْتِي مِن بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْصِرُونَ {49/12}) [يوسف: 47-49]. وذلك عندما رأى ملك مصر الرؤيا في المنام، أراد تفسيراً لها، فاتجهوا إلى يوسف عليه السلام ، فقد فَسَّرَ لهم الرؤيا وقال لهم سيأتي سبع سنوات وفيرة، ستحقق المملكة فيها إنتاجاً زراعياً كبيراً، وبعدها سيأتي سبع سنين أخرى عصيبة وشديدة، يَعُم فيها القحط والجفاف، وبعدها سيأتي عام خير وبركة على الناس، بعد سنين القحط والجفاف. وقد دَلَّهم على كيفية التصرف في مثل هذه الظروف الصعبة، بخطته الحكيمة التي وضعها، فقال: أما السبع سنوات المخصبة، فتزرعون فيها دَأَبَاً أي بالعمل الدؤوب، يعني بالجد والاجتهاد، وطلب أن تُخَزَّن المَحَاصِيل في أماكن أمينة، حتى إذا جاءت السنوات العِجَاف، أخذ يُعطي كل إنسان حسب حاجته فقط، ولا

زيادة على ذلك، فانْقَضَتْ السِنِينْ السبع، وخرجوا من هذا المأزق بإذن الله ثمَّ بحسن تخطيط وتدبير يوسف عليه السلام. وقد أنبأهم بأنه سيأتي عليهم عامٌ طيب، فيه يغاث الناس بالخيرات والرحمات والبركات، حيث تكثر المحاصيل لدرجة أنهم يبدأون بعصر الثمرات، بعدما كانوا بالكاد يأكلونها.

فمن هذه الآيات السابقة، نجد بأن الهدف كان واضحاً ومحدداً، وهو الاستعداد مقدماً لمواجهة المجاعة، وذلك باستخدام الإمكانيات المتاحة أفضل استخدام، عن طريق ادخار فائض إنتاج سنوات الرخاء السبع لمواجهة سنوات الشدة السبع الأخرى، انتظاراً وترقباً لعام الرخاء الذي فيه يغاث الناس وفيه يعصرون ويشربون.

3- التخطيط الدعوى:

وذلك اقتداء بالتوجيه الإلهي للنبي ﷺ بقوله تعالى (يَا أَيُّهَا الْمُدَّثِّرُ {1/74} قُمْ فَأَنذِرْ {2/74} وَرَبَّكَ فَكَبِّرْ {3/74} وَثِيَابَكَ فَطَهِّرْ {4/74}) [المدثر: 1-4] حيث يأمر الله تعالى نبيه الكريم بتبليغ الدعوة وترك عبادة الأصنام، مع ضرورة ارتداء الثياب الطاهرة والاهتمام بالمظهر الخارجي الملائم الذي يساعد على رفع معنويات الداعية وإكسابه ثقة ذاتية تتلاءم والهدف المخطط لتحقيقه وهو تفعيل الدعوة، كما أن ذلك المظهر يجعل المدعو أكثر قبولا لما يقوله الداعية له حيث يؤثر حسن المظهر وملاءمته للمناسبة تأثيراً كبيراً على الفئات المستهدفة.

ثانيا التخطيط في السنة النبوية الشريفة:

ويمكن استلهام بعض عناصره وأنواعه من خلال استقراء السيرة النبوية وسنته العطرة على النحو التالي:

1- البحث عن قاعدة مكانية ملائمة لانطلاق الدعوة.

فعندما رأى ﷺ أن الوضع في مكة لم يسعف في انتشار الدعوة، كان يفكر في قاعدة جديدة تنطلق منها حركته الدعوية، فقال لأصحابه: لو خرجتم إلى أرض الحبشة فإن بها

ملكا لا يظلم عنده أحد وهي أرض صدق حتى يجعل الـلـه لكم فرجا مما أنتم فيـه. لم تكـن هـذه الخطوة مجرد الفرار من المشاكل بقدر ما تمثل خطوة استراتيجية لإنقاذ سلامة الدعوة. وتوطينها في مكان آمن، لذلك هاجر من المسلمين أصحاب الوجاهة والقوة والمنعة أمثال جعفـر بـن أبي طالـب، عثمان بن عفان، أبي سلمة المخزومي.

كما لم يكتف رسول الـلـه ﷺ بتلك القاعدة النائية في الحبشة، التي تنعزل عن مراكـز التـأثير، وتبعد عن البيئة العربية التي أريد أن تكون منطلق دعوة القرآن العـربي والنبـي العـربي ﷺ. فكـان ﷺ يطوف بين القبائل يعرض دعوة الـلـه عليها ويبحث عن قوم ذوي منعة وقـوة يحمـون الـدعوة وينشرون الرسالة.

عن جابر رضي الـلـه عنه قال: مكث رسول الـلـه ﷺ بمكة عشر سنين يتبع النـاس في منـازلهم بعكاظ ومجنة وفي المواسم بمنى، يقول: "من يؤويني، من ينصرني، حتى أبلغ رسالة ربي وله الجنة؟"

2- جمع المعلومات واستطلاع الأخبار (العملية الاستخباراتية):

وقد كان من هديه ﷺ أن يستطلع الأخبار لتكون خطواته مبنية على معلومات دقيقـة. ومـن أوضح الأمثلة على ذلك. ما قام به في غزوة الأحزاب. وكان في هذه الحرب أن الـلـه قد أخـبر مـسبقا أنه سيفتح عليه الشام وفارس واليمن وبالتالي كان انتصاره على الأحزاب العربية أمـرا مؤكـدا بـدون شك. إلا أنه مع ذلك حرص على أن يرسل من يستطلع أحوال أعدائه زيادة عـلى معلومـات مجملـة عن الانتصار العام. لأن امتلاك المعلومـات مـن أهـم عوامـل التفـوق ومـن أقـوى أسـباب الانتـصار والغلبة.

وعن جابر يقول: قال رسول الـلـه ﷺ يوم الأحزاب: "من يأتينا بخبر القوم فقال الزبير أنـا ثـم قال من يأتينا بخبر القوم فقال الزبير أنا ثم قال من يأتينا بخبر القوم فقـال الـزبير أنـا ثـم قـال: إن لكل نبي حواريا وإن حواري الزبير". رواه البخاري.

ومن الحديث السابق يمكن أن نتبين أهمية الجهاز الاستخباراتي للقوات العسكرية، بدليل حرص النبي ﷺ على تجنيد بعض الأفراد ذوي مهارات واستعدادات خاصة من أجل التعرف على أخبار العدو وجمع معلومات كافية عنه بما يمكن النبي ﷺ من رسم وتنفيذ خطة هجوم صحيحة تقوم على معلومات صحيحة عن الخصم.

وفي رواية أخرى ترتبط بذات الواقعة السابق الإشارة إليها قيل الآتي:"كُنَّا عِنْدَ حُذَيْفَةَ فَقَالَ رَجُلٌ لَوْ أَدْرَكْتُ رَسُولَ اللـه ﷺ قَاتَلْتُ مَعَهُ وَأَبْلَيْتُ فَقَالَ حُذَيْفَةُ أَنْتَ كُنْتَ تَفْعَلُ ذَلِكَ لَقَدْ رَأَيْتُنَا مَعَ رَسُولِ اللـه ﷺ لَيْلَةَ الْأَحْزَابِ وَأَخَذَتْنَا رِيحٌ شَدِيدَةٌ وَقُرٌّ فَقَالَ رَسُولُ اللـه ﷺ إلا رَجُلٌ يَأْتِينِي بِخَبَرِ الْقَوْمِ جَعَلَهُ اللـه مَعِي يَوْمَ الْقِيَامَةِ فَسَكَتْنَا فَلَمْ يُجِبْهُ مِنَّا أَحَدٌ ثُمَّ قَالَ إلا رَجُلٌ يَأْتِينَا بِخَبَرِ الْقَوْمِ جَعَلَهُ اللـه مَعِي يَوْمَ الْقِيَامَةِ فَسَكَتْنَا فَلَمْ يُجِبْهُ مِنَّا أَحَدٌ ثُمَّ قَالَ إلا رَجُلٌ يَأْتِينَا بِخَبَرِ الْقَوْمِ جَعَلَهُ اللـه مَعِي يَوْمَ الْقِيَامَةِ فَسَكَتْنَا فَلَمْ يُجِبْهُ مِنَّا أَحَدٌ فَقَالَ قُمْ يَا حُذَيْفَةُ فَأْتِنَا بِخَبَرِ الْقَوْمِ فَلَمْ أَجِدْ بُدًّا إذ دَعَانِي بِاسْمِي أَنْ أَقُومَ قَالَ اذْهَبْ فَأْتِنِي بِخَبَرِ الْقَوْمِ وَلَا تَذْعَرْهُمْ عَلَيَّ فَلَمَّا وَلَّيْتُ مِنْ عِنْدِهِ جَعَلْتُ كَأَنَّمَا أَمْشِي فِي حَمَّامٍ حَتَّى أَتَيْتُهُمْ فَرَأَيْتُ أَبَا سُفْيَانَ يَصْلِي ظَهْرَهُ بِالنَّارِ فَوَضَعْتُ سَهْمًا فِي كَبِدِ الْقَوْسِ فَأَرَدْتُ أَنْ أَرْمِيَهُ فَذَكَرْتُ قَوْلَ رَسُولِ اللـه ﷺ وَلَا تَذْعَرْهُمْ عَلَيَّ وَلَوْ رَمَيْتُهُ لَأَصَبْتُهُ فَرَجَعْتُ وَأَنَا أَمْشِي فِي مِثْلِ الْحَمَّامِ فَلَمَّا أَتَيْتُهُ فَأَخْبَرْتُهُ بِخَبَرِ الْقَوْمِ وَفَرَغْتُ قُرِرْتُ فَأَلْبَسَنِي رَسُولُ اللـه ﷺ مِنْ فَضْلِ عَبَاءَةٍ كَانَتْ عَلَيْهِ يُصَلِّي فِيهَا فَلَمْ أَزَلْ نَائِمًا حَتَّى أَصْبَحْتُ فَلَمَّا أَصْبَحْتُ قَالَ قُمْ يَا نَوْمَانُ (صحيح مسلم).

3- مراعاة عنصر الديمومة وصالح الأجيال القادمة بالإضافة إلى الأجيال الحالية:

فقد كان من وحي اللـه سبحانه إلى رسوله اللـه ﷺ أن شرع في سنته تشريعات ذات طابع مستقبلي بعيد. فقد اتخذ تدابير تحدد مسيرة الأمة بعد وفاته ﷺ، ولم يفارق الدنيا حتى وجه لأصحابه ماذا عليهم أن يفعلوه بعد مماته. فكان يبرز بعض الشخصيات التي

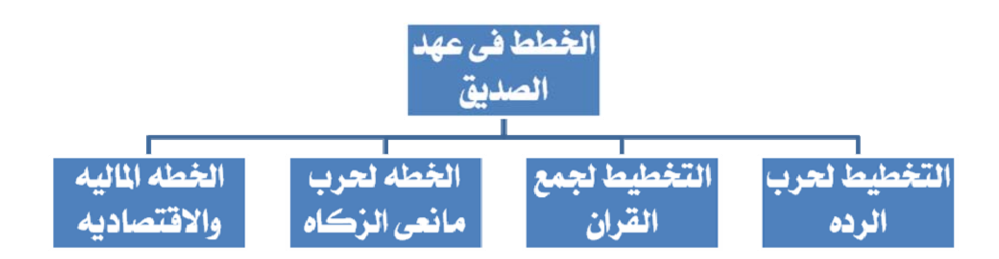
يجب أن يعتمد عليها بعده، ﷺ.وفي ذلك، روى الشيخان أن امرأة أتت النبـي ﷺ فكلمتـه في شيء، فأمرها أن ترجع إليه. قالت: يا رسول اللـه أرأيت إن جئت ولم أجدك؟ كأنها تريد المـوت.قـال: "إن لم تجديني فأتي أبا بكروكان كذلك يخبر أصحابه بدور أبي بكر وعمر بعد وفاته

5-10 التخطيط في عصر الصحابة والتابعين:

أولا، التخطيط في عهد أي بكر الصديق:

خطط الصديق في عصره للأعمال سواء أكانت اقتصادية أو حربية أو حفـظ الوثـائق، فخطـط لبيت المال، وللزكاة وكيفية جمعها وإدارتها وتوزيعها وخطط للأسواق، كما خطط للحـروب كحـرب الردة والزكاة، وخطط لجمع القرآن الذي يمثل الوثيقـة الهامـة للإسـلام التـي تحتـوي عـلى المعجـزة والمنهج:

ويوضح الشكل(5) التالي نماذج تصويرية لبعض أشكال الخطط في عهد الصديق والتـي سـوف نتحدث عن بعض منها.



شكل (**5**): بعض أشكال الخطط في عهد الصديق

المصدر(إعداد الباحثة)

أولا عند وضع أي خطة فلا بد في البداية من تحديد الهدف منها ثـم يـأتي بعـد ذلـك التنفيـذ الدقيق لتحقيق هذا الهدف. وهذا ما فعله الصديق عند جمع القـرآن الكـريم وكـذلك عنـد قيامـه للتخطيط في كثير من الشؤون التي تهم الدولة أو الأمـة. وفـيما يـلي بعـض الملامـح الهامـة لآليـات وصور التخطيط في عهد أبي بكر الصديق رضي اللـه عنه.

1- التخطيط لجمع القرآن الكريم:

البدء بتحديد الهدف: فكان الهدف من جمع القرآن هـو حفـظ كتـاب اللــه مـن الـضياع أو التحريف، ثم تأتي مرحلة وضع الخطة وتحديد المهام والإجراءات التنفيذية:

وقد قامت خطة الصديق على اختياره لمن يتم تكليفه بتنفيذ الخطة، فاختـار زيـد بـن ثابـت الذي كان من الشباب لتحمل المهمة الأكـبر في جمـع القـرآن، حتـى يمكنـه تحمـل العـبء الـشديد المطلوب لتحقيق ذلك، ولم يتركه لتحمل المهمة وحده، فقـد أمـر الـصديق المـسلمين الـذين لـديهم بعض السور والآيات أن يعينوا زيدا، وكل من يحفظ آية أو سورة أن يقرأها عليه، مـما يـسر المهمـة بعض الشيء على زيد آنذاك.ومن أجل التأكد مـن أداء الامانـة الملقـاة عليـه، أمـر الـصديق زيـد ألا يكتب آية إلا إذا شهد عليه إثنان، وأقرا بصحة ما يتم تدوينه في عرضه النهائي.

- وفي ذلك قال زيد عندما كلفه الصديق بجمع القرآن"والذي نفسي بيـده لـو كلفتنـي بحمـل جبل من الجبال ما كان أثقل علي مما أمرني به في جمع القرآن، فقمت فتتبعت القرآن أجمعـه مـن الرقاعة، الأكتاف، العسب والأقتاب، واللخاف وصدور الرجال".

- ومـع كـل تلـك المـشقة، إلا أنـه يحـسب لأبي بكـر الـصديق ريادتـه في عمليـة جمـع وتدوين القرآن وحفظه، كما أنه كقائد إداري قد أحسن الاختيار للشخص المناسب لأداء تلـك المهمة التي تستمر نفحاتها بالضخ بالمنـافع إلى قيـام الـساعه تحقيقـا ومـصداقا لوعـد اللــه تعالى عن كتابه الكـريم الـذي يمثـل المنهـاج والدسـتور والـشريعة لكـل المـسلمين والمـؤمنين

وذلك مصداقاً لقوله تعـالى: (إِنَّـا نَحْـنُ نَزَّلْنَـا الـذِّكْرَ وَإِنَّـا لَـهُ لَحَـافِظُونَ {9/15}) ... فكانـت تلـك الخطوة من أهم ما لمسنا من وسائل حفظ كتاب اللـه الكريم.

2- الخطة الموضوعة والتنفيذية في شن الحرب على مانعى الزكاة:

فبالنسبة للهدف منها فقد كان يتمثـل في: حمايـة المدينـة مـن محاكـاة واتبـاع القبائـل التـي امتنعت عن أداء الزكاة مع تتبعهم حتى يتفرقوا، فيسهل اقتناصهم والإمساك بهم واحداً تلو الآخر.

وبالنسبة للخطة التنفيذية فقـد بـدأت بالتوجـه للمـسلمين استرشـادا بآيـات القـرآن الكـريم الموجهة لمثل تلك الحالة، قائلا لهم: " استعدوا وأعدوا".

ثم دخل الاستعداد إلى حيز التنفيذ من خلال اتباع الآتي:

أ - استشارة الخليفة أبي بكر للصحابة والثقات في محاربة الممتنعين عـن دفـع الزكـاة المفروضـة التي تعتبر أحد أركان الإسلام الخمس، ثم اتخاذ القرار النهائي بعد استفتاء القلب والتأكد من مشروعية التنفيذ بعد المشورة، وكان القرار بطبيعة الحال هو شن الحـرب عـلى بـؤر الفـساد التي تهدد بزعزعة أحد أعمدة الإسلام وثالث ركن من أركانه الخمس.

ب- جعل الصديق "العسعس" (الذين يمثلون عيونا استخباراتية موثوق فيها) على مدخل المدينـة يترقبون حركه العدو، ويوصلون المعلومات إلى مجموعة مكلفة بالقيام بدور الوسـيط بيـنهم وبين الخليفة وهم على بن أبي طالب والزبير وطلحة وعبـد اللــه بـن مـسعود، حيـث تبـدأ مهمة هؤلاء بتوصيل المعلومة إلى الخليفة حتى يدرس الأمر ويصدر قـرار الهجـوم في الوقـت المناسب.

اختار الخليفة أبو بكر الصديق توقيتاً استراتيجياً مدروساً على ضوء مـا ورد إليـه مـن معلومات، وما توصل إليه بعد عملية تحليلها وتفنيدها، فقرر أن يكون الثلـث الأخـير مـن

الليل هو وقت البدء بالقتال (على عكس ماكان العرب معتادون عليه) ، لـذا فقـد فـاجئوا العـدو، فالتحموا بدون أن يستعد العدو للقاء، فانتصرعليهم.

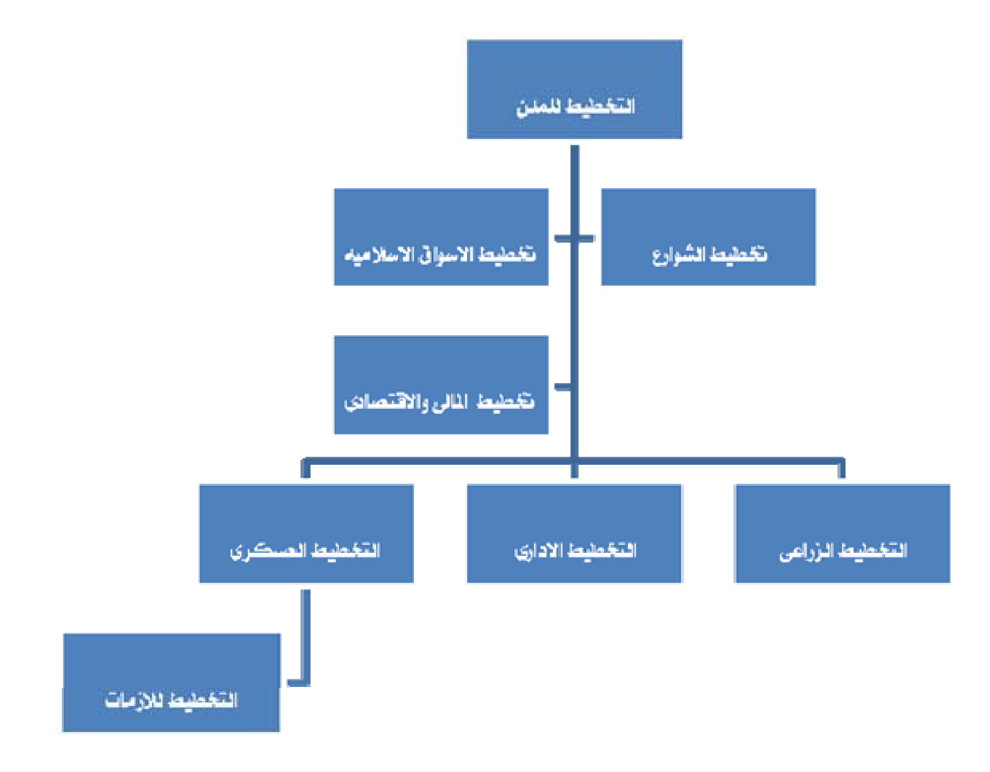
ومن هنا يلاحظ أن عنصر "المباغتة وعدم التوقع" يعتبر مفتاح النـصر العـسكري أو التنافـسي في أي مجال يعاني من شراسة المعاملات وقسوة التربصات، وجدية محاولات التـدمير مـن كـل جهـة للأخرى.

هذا، وقد لوحظ أن تلك الحرب قد توافر فيها عوامل أخـرى إضـافية سـاعدت عـلى تحقيـق الأهداف المرجوة، ومنها حسن التخطيط وتحديد الهدف والشورى، كما كانـت الطاعـة مـن أتباعـه وأنصاره تمثل عاملا هاما من عوامل النصر وتحقيق الهدف الأساسي من تلك النتيجة.

ثانيا، التخطيط في عهد الفاروق عمر بن الخطاب:

حرص الخليفة عمر بـن الخطـاب عـلى التخطـيط الـشامل للحيـاة المدنيـة بجانـب تخطيطـه للمعارك العسكرية، وذلك من خلال خطة مشتركة موحدة، ذلك لأن الحياة في الواقع لا تـستقيم إلا بهما معا، فقـد اتـسعت في عـصره الفتوحـات، وكانـت "المعلومـات" هـي المفتـاح الرئيـسي والنـواة الأساسية لإرساء أسس الأمة الإسلامية المـستقرة بمعالمهـا التنافـسية المتميـزة عـن نظائرهـا في العـالم الخارجي آنذاك. وبالتالي، فقد كان الخليفة عمر بـن الخطـاب يطلـب مـن الـولاة والقـضاة إمـداده بالمعلومات الدقيقة حتى يستطيع إصدار القرارات ووضع الخطط بين البدائل المختلفة.

والشكل(6) التالي يوضح نماذج التخطيط في عهد الفاروق عمر.



الشكل (6): نماذج للتخطيط في عهد الفاروق

المصدر (تم إعداده بواسطة الباحثة)

سوف نتحدث عن بعض هذه الخطط ولن نستطيع حصرها:

1- التخطيط للمدن:

أمر عمر أهـل الأمـصار ألا يتطـاولوا في البنيـان، باعتبـار ذلـك مـن مظـاهر الإسراف والتبذير الذي نهـي عنـه في الإسـلام.، وحـذر مـن دلالاتـه وعواقـب تحققـه، فقـد ورد في صحيح مسلم عن النبي ﷺ في حديث طويل بعض من علامات قـرب قيـام الـساعة: عـن أبي هريرة؛ قال: قال رسول الـلـه ﷺ "سلوني فهابوه أن يـسألوه. فجـاء رجـل فجلـس عنـد ركبتيه. فقال: يا رسول الـلـه! ما الإسلام؟ قال "لا تشرك بالـلـه شيئا. وتقيم الـصلاة. وتـؤتي

الزكاة. وتصوم رمضان" قال: صدقت. قال: يا رسول الله ! ما الإيمان؟ قال "أن تؤمن بالله، وملائكته، وكتابه، ولقائه، ورسله، وتؤمن بالبعث، وتؤمن بالقدر كله" قال: صدقت. قال: يا رسول الله! ما لإحسان؟ قال "أن تخشى الله كأنك تراه. فإنك إن لم تكن تراه فإنه يراك" قال صدقت. قال: يا رسول الله! متى تقوم الساعة؟ قال" ما المسئول عنها بأعلم من السائل. وسأحدثك عن أشراطها. إذا رأيت المرأة تلد ربتها فذاك من أشراطها وإذا رأيت الحفاة العراة الصم البكم ملوك الأرض فذاك من أشراطها. وإذا رأيت رعاء البهم يتطاولون في البنيان فذاك من أشراطها. في خمس من الغيب لا يعلمهن إلا الله. ثم قرأ: (إِنَّ الله عِندَهُ عِلْمُ السَّاعَةِ وَيُنَزِّلُ الْغَيْثَ وَيَعْلَمُ مَا فِي الْأَرْحَامِ وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ مَّاذَا تَكْسِبُ غَدًا وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ بِأَيِّ أَرْضٍ تَمُوتُ إِنَّ الله عَلِيمٌ خَبِيرٌ {34/31}) [لقمان: 34].

وكذلك، فقد قام بإعداد معايير تخطيطية موضوعية في مجال التقسيم الإداري والتنظيمي للفتوحات الإسلامية المنضمة للدولة الإسلامية الممتدة. ففي مخططاته بشأن تنظيمه للتقسيم الإداري لمصر بعد فتحها، أمر الخليفة عمر بن الخطاب "عمر عمرو بن العاص" ألا يتخذ الإسكندرية عاصمة لمصر حتى لا تبعد العاصمة الولاية عن عاصمة الدولة، وحتى لا يفصل بينهما ماء، لذلك اتخذ الفسطاط شرق النيل عاصمة مصر.

2- التخطيط للأسواق الإسلامية:

- اهتم عمر بن الخطاب رضي الله عنه بالسوق وبالتجار، وعين على كل سوق نائبا له عليها، من أجل إعانته على استكمال إدارة شئون البلاد بشكلها المتكامل، إذا اشتغل عنها بأمور الدولة الأخرى، فقد كان يذهب إلى الأسواق بنفسه وكان يأمر برفع ما يعرقل السير في الأسواق، وحتى لا تتعطل مصالح المستهلكين.
- رفض العطايا شخصية التوجه، وكان يركز كبديل على ماينفع المسلمين والعموم، فقد أوضحت إحدى الروايات أن عمرو بن العاص أرسل إلى أمير المؤمنين عمر بن الخطاب مرسالاً يقول له فيه: إنا قد خططنا لك داراً عند المسجد (مسجده الذي أنشأه

في مصر).. فرد عليه عمر بكتاب يقـول فيـه مـستنكرا هـذا العـرض: "أنىَّ لرجـل في الحجـاز أن تكون له دار بمصر !!" ، وأمره أن يجعلها سوقاً للمسلمين لتعميم الانتفاع بها.

- ويمكننا أن نستنبط من ذلك اهتمام عمر بتخطيط السوق للمسلمين في كـل عـصر فهـي قـوام لحياتهم، وفيها أقواتهم،وملبسهم، ومركبهم وغيرها من الحاجات.
- امتداد الاهتمام بإنشاء الطرق التمهيدية للربط بين المناطق المختلفة من أجل تيسير المعاملات التبادلية وتوصيل الإمدادات التموينية بطرق أكثر تيـسيرا وسلاسـة ، ومـما يـدل عـلى ذلـك أن الخليفة عمر بن الخطاب أمر بحفر خليج بين النيل والبحـر الأحمـر حتـى يـستطيع أن يرسـل الطعام إلى المدينة في ثلاث أيام وخصوصا في أيام الأزمات.
- الحرص على تطبيق معيار الجمع بين المكانين الأساسيين للامداد بالغذاء الروحي والجسدي معا في مكان مشترك، بحيث يتحقق في ظل ذلك المناخ المزدوج الموحد بناء الإنسان المسلم المتـوازن الذي لايعاني من خلل في أحد الجانبين، ومبالغة في الآخر. فقد لوحظ أن السوق الإسلامي الذي يعتبر القلب النابض للحياة الاقتصادية في المدينة الإسلامية كانت تقـع - مكانيـا - بـالقرب مـن المسجد الجامع، ويبدو أن ذلك كان نتيجة لاهتمام المسلمين بالتجارة التي تعتبر قوامـا للحيـاة المادية، وذلك بالإضافة إلى اهتمامهم بالمسجد الجامع الذي يمثل قوام الحياة الروحيـة، وبـذلك يكون التجاور بين السوق والجامع محققا لهدف مزدوج في إشباع الناحيتين: الماديـة، والروحيـة معا.

3- التخطيط الإداري:

اتبع الخليفة "عمر بن الخطاب" نظاما تخطيطيا متميزا في عصره للدولة الإسلامية التـي تـولى الخلافة عليها.

- فقد قسم الخليفة "عمر" الدولة الإسلامية إلى عدة ولايات وعيَّن على كل منها واليا.
- ثم قسم كل ولاية إلى عدة أقاليم.

- ثم قسم كل إقليم إلى عدة كور حتى يسهل العملية الإدارية، مع تيسير عملية الاتصال أيضا.
- كما أنشأ الدواوين التي كانت بمثابة الإدارة الحكومية.
- وقام بتقسيم تلك الدواوين إلى عدة أنواع لتيسير عمليات الإشراف والرقابة والمساءلة، منها مايختص بالجند ومنها ما يختص بكتابة الرسائل، ومنها ما يختص بالبريد، ومنها للخراج وغيرها، وذلك حتى يمكنه تخطيط وتنظيم الأعمال والرقابة عليها.

ثالثا: التخطيط في عهد عمر بن عبدالعزيز

1- بعض الخصائص التي تميز بها التخطيط في ذلك العهد:

- بداءة، يمكن أن يقال بأن عمر بن عبد العزيز لم يكن يقوم بأي خطوة أو أمر إلا بعد تخطيط وتوخ لعواقب الأمور ، وأخذها بعين الاعتبار، حيث كان دائما مايركز على نعمة العقل وضرورة الحرص على حسن استغلالها تجنبا لغضب اللـه بحرمان المرء المهمل منه.
- وكان عمر بن عبدالعزيز يعتمد على اللـه في بداية كل عمل أولا، ثم يحرص على جمع المعلومات، ثم على حسن استقرائها واستشراف التوقعات المستقبلية بناء على تحليله لها ثم على اتخاذ القرارات التنفيذية الأخيرة بناء على ماسبق، بما يضمن تحقيق الأهداف المطلوبة والتي يتم وضعها في مراحل سابقة لكل هذا.
- وفي ذلك المقام، يقول عمر " من عمل على غير علم كان يفسد أكثر مما يصلح".
- وقد كان عمربن عبدالعزيز في مخططاته يضع الأهداف ويحدد السياسات، ويحدد الإجراءات ويبلور العمل في الخطة، ففي إطار بلورة الأهداف كان هناك هدف رئيسي يسعى عمر لتحقيقه ألا وهو الإصلاح والتجديد الرشيد المبني على الدستور القرآني وكذلك على مناهج النبوة والخلافة المهدية الرشيدة.
- وقد حرص الخليفة الخامس المهدي على القيام بكل مقومات هذا المشروع الإصلاحي.

من إقامة العدل والحق وإزالة كل أنواع ومسببات الظلم، وإعادة الانسجام بين الإنسان والكون والحياة وخالقهم في إطار الفهم الشمولي للإسلام.

- وفيما يتعلق بتحديده للإطار التنظيمي الإداري للسياسة العامة للدولة، حرص الخليفة على الاكتفاء بالقرآن الكريم والسنة النبوية كمرجعيات مرشدة له، وأعلن رفضه التام والحاسم لقبول أي جدال يمكن أن يمس بسوء أو بانتقاص أو بتشويه لتعاليم الشرع والدين، واعتبر نفسه حاكما مستخلفا من أجل التنفيذ والتطبيق لأوامر الله حرفياً، وأعلن أنه يبدأ دائما بتنفيذ تعاليم الشرع على نفسه وأهله أولا قبل أن يطالب بتطبيقه على رعيته، حتى يكون نموذجا صحيحا للاقتداء والطاعة.
- وباعتبار الإجراءات التنفيذية كأحد مقومات التخطيط أيضا، فقد بدأ الخليفة في رسم الخطوط العريضة لتنفيذ تلك السياسات العامة في اللقاء الأول له مع الأمة والرعية، وبعدها تم تكوين مجلسا للشورى يتكون من أهل الذكر ومن الفقهاء ذوي الاختصاص.
- وفي مرحلة التنفيذ للخطة، كان عمر بن العزيز - كما ذكر من قبل - منفذا متبعاً، لتعاليم الله بكل دقة، وليس مبتدعا لأي مخرجات تشذ عن تلك التعاليم، وبكلمات أخرى، فقد كان الخليفة المهدي الخامس حريصا كل الحرص على الاسترشاد بتعاليم الدين وبتوجيهاته وبمبادئه ومن ذلك تطبيقه للقواعد التنظيمية الآتية: الطاعة **لمن أطاع الله، والعدل أساس العمل، والإصلاح والإحسان بدلا من الظلم والفجور والعدوان.**
- وقد مارس عمر التخطيط بتطبيق قاعدة الشمول، حيث شمل تخطيطه كافة المجالات، ولم يطرق مجالا إلا وطرق بابه، في أمور السياسة والحكم، والقضاء والاقتصاد والتربية والتعليم والنواحي الاجتماعية، فضلا عن التخطيط في النواحي العامة.

2- بعض المجالات الهامة للتخطيط في العهد المعنى:

- **التخطيط التعليمي في عهد عمر بن عبد العزيز:**

فقد اهتم بالنشاط العلمي وإنشاء المدارس عن طريق الاستعانة بالعلماء والقضاة والدعاة المؤثرين لنشر العلم في مكة والمدينة والبصرة والكوفة ومصر والشام وغيرها، واستطاعت تلك المدارس أن تخرج كوادر علمية وفقهية ودعوية متميزة، واستطاعت إنشاء جيل من العارفين بالدين الإسلامي من كافة الأقطار، وتعليم كثير من الأعاجم لغة الإسلام، وأن تخرج منها الكثير من العلماء الذين أعانوا عمر بن عبدالعزيز على مشروعه الإصلاحي الجديد الرشيد المنضبط بالمنهاج القرآني المتشارك مع منهاج النبوة في بوتقة إلهية المصدر ونموذجية الثوابت.

- **التخطيط الزراعى في عهد عمر بن عبد العزيز:**

فقد اتبع عمر بن عبدالعزيز رضي الله عنه خطوات ترمي إلى زيادة الإنتاج الزراعي للأمة وفيما يلي بعض التفصيل لتلك الخطوات:

أ - العناية بالمزارعين وتخفيف الضرائب عنهم (الإصلاح الضريبى):

فقد اعتاد أغلب الخلفاء الأمويين السابقين لحكم عمر بن عبد العزيز على إرهاق المزارعين بالضرائب الباهظة المجحفة، فكثرت الضرائب وتنوعت، وتضخمت القيم المطالب بها منها، واشتد الأمر على أهل الأراضي فتركوها وهجروها بالكامل مما تسبب في خرابها ، ذلك الذي عاد بسلبياته على السلطة الحاكمة حيث تسبب ذلك في الإضرار بمالية الدولة وبتجفيف منابعها.

وفي ذلك العهد البائد كان المسئولون يلجأون إلى اتباع أساليب التعذيب القاسية في عمليات الجباية، فاضطر المزارعون إلى بيع مواشيهم أو حتى لكسوتهم لشدة المفروض الإعجازي عليهم.

وعندما تولى عمر بـن عبـد العزيـز الخلافـة كانـت مـن أوائـل مـساعيه الإصـلاحية "الإصـلاح الضريبي" فبدأ باتخاذ التدابير الإدارية اللازمة لإلغاء جميع الضرائب المخالفة للشريعة، وإلغاء كافة ما يرهق المزارعين ويضرهم، ثم قام بإعادة استقطابهم من أجل تنشيط وتنمية الإنتاج الزراعي مـن خلال تقديم كافة المساعدات والقروض التي يطلبها المزارعون.

ب- الإصلاحات والإعمار وإحياء الأرض الموات:

وفي خضم اهتمام الخليفة الرشيد بتنشيط التنمية الزراعية لتحقيق الأمن التشغيلي والغـذائي بل والتصنيعي في البلاد، اهتم عمر بن عبد العزيز أيضا بالتوجـه إلى الأراضي الـصحراوية والجـدباء، وحث على استزراعها، واعدا كل مـن يـساهم في إحيـاء أرض جـدباء ويـساهم بفعاليـة في اسـتعادة إدرارها الدائم بالمحصول أن تصبح ملكية صافية له، تطبيقا للقواعد الفقهية الصحيحة بشأن إحيـاء الأرض الموات.

ومن الأقوال التي ذكرت عن عمربن عبد العزيز في هذا الصدد، أنه قال: "من غلب الماء عـلى شئ فهم له" ،

وقوله أيضا: "من أحيا أرضا ميتة ببنيان أو حرث، مـالم تكـون مـن أمـوال قـوم ابتاعوهـا مـن أموالهم، أو أحيو بعضاً وتركو بعضا، فأجز للقوم إحيائهم الذي أحيو ببنيان أو حرث".

وروي في ذلك أيضا، أن جيشا من الشام مرعلى حرث رجل فأفسده فأخبر الرجـل عمـر بـذلك فعوضه بعشرة آلاف درهم.

ج- منع بيع الأرض الإخراجية:

فكان مذهب عمر بن عبد العزيز في الأرض أنه كان يراها فيئـا، ولهـذا كـان يمنـع أهلهـا مـن بيعها، وفي ذلك، كتب عمر بن العزيز إلى ميمون بن مهران كتابا يقول له فيه: أمـا بعـد، فحـل بـين أهل الأرض وبني بيعة ما في أيديهم، فإنهم إنما يبيعون فيء المسلمين.

د - عمر والحمى:

منع عمر الحمى الخاص، وأباح هذه الأراضي للمسلمين جميعا، لا تختص بها طائفة دوناً عن أخرى، وفي ذلك يقول "إنما هو كالغيث ينزله اللـه تعالى لعباده جميعـا" حيـث يعتـبره بـذلك مـن الممتلكات العامة التي يجب أن يتشارك في الانتفاع بإدراراتها كافة الناس.

هـ - توفير مشاريع البنية التحتية:

فقد قام بحفر الآبار في المدينة، ومنها بئر الحفير والتي كانت طيبة الماء، كما عمل فوارة مـاء، وأجرى ماءها وبنى الطرق والقنوات، ووسع المسجد النبوي ورفـع منارتـه وجـوف محاريبـه، وأنـشأ الفنادق ودار الضيافة للحجاج والمسافرين.

- **التخطيط التجاري في عهد عمر بن عبد العزيز.**

فقد أحدثت السياسة الرشيدة التي اتبعها عمر بـن عبـدالعزيز رواجـا في التجـارة وذلـك مـن خلال تنظيمه للسياسات المنظمة لها بسن وفرض اتباع القواعد التنظيمية التالية:

أ - إلغاء الضرائب على القطاع التجارى:

فقد كان لها تأثير عظيم على التجارة، كما شجع على مزاولة التجارة، وزاد مـن أربـاح التجـارة وانتعاش المعاملات من خلالها مما أدى بدوره إلى زيادة حجم التبادل التجاري الـداخلي والخـارجي أيضا.

ب- إلغاء أسلوب العنف في تحصيل مستحقات الدولة المالية:

فقد تم بحسم، إلغاء أسلوب العنف في تحصيل مستحقات الدولة المالية على التجار وغـيرهم ، مما أدى إلى تشجيع التوسع في التجارة وتنميتها.

ج- عمل استراحات على طريق التجارة مع بلاد الشرق:

فقـد طلـب الخليفـة مـن الـولاة عـلى الـبلاد التـي توجـد بهـا الاسـتراحات أن يقـدموا

واجبات الضيافة والترحيب اللازمين للمـسافرين يومـا وليلـة، وأن يتعاهـدوا دوابهـم عـلى حـساب الدولة، مع مضاعفة فترة الضيافة المذكورة لمن يشكو من المسافرين والوافدين إلى الـبلاد مـن علـة، وما من شك في أن تلك التسهيلات والامتيازات كان لها تـأثيرات فعالـة ضـخمة في تنميـة المبـادلات التجارية ونشجيع التجار على ممارسة أنشطتهم وتنميتها وتحسين مستويات أدائها باستمرار.

د- قضاء ديون كل معثر في غير سفه أو إسراف:

وقد أدى هذا الإقرار إلى إقالة عثرة كثير من التجـار الـذين أفلـسوا،ومكـنهم مـن العـودة إلى مزاولة التجارة.

هـ - الحرص على ضبط معايير ومكاييل الموازين:

وذلك في شتى أنحاء الدولة، وجعل ذلك من القانون الأساسي في الدولة.

و - منع الأمراء والولاة من الاشتغال بالتجارة:

حتى لا يكون في دخولهم السوق إفساد للمنافسة الشريفة بين التجار، أو تـأثير عـلى الأسـعار لصالحهم، وكان هذا الإجراء الحكيم عاملاً بالغ الأهمية في تجنب الفـساد الإداري وإصـابة الأسـواق بأية مؤثرات إحتكارية أو غير طبيعية يمكن أن تـؤثر بالـسلب والإجحـاف والاسـتغلال عـلى عمليـة تحديد السعر.

ح- منع الاحتكار:

فقد قام بإعادة دكاكين كانـت في يـد مجموعـة مـستغلة مـن أهـل الـسوق إلى أهلهـا وأهـل الاستحقاق الصحيح لامتلاكها، ومنها دكاكين كان الخليفة السابق "الوليد بن عبد الملـك" قـد اسـتولى عليها، وحولها إلى ملكية خاصة له، مستغلا في ذلك قوة منصبه واكتمال هيمنته بالحكم عـلى الـبلاد والعباد، فقام الخليفة عمر بـن عبـد العزيـز بإبطـال تلـك الملكيـة الفاسـدة، وأعادهـا إلى أصـحابها الأصليين.

ولاشك أن وجود مثل هذا التخطيط الرشيد إلهي التأسيس والتوجيه، واتباع مثل تلك الإجراءات الإصلاحية الفعالة إنسانية وأخلاقية التوجه، قد ساهمت في ازدهار قطاع الاقتصاد في عهد عمر بن عبد العزيز،وانتشار مظاهر الرخاء التي يعرفها الجميع، وكان من الثمار النافعة لمثل ذلك التخطيط التنظيمي الفعال أن زادت الإيرادات وتوافرت موارد جديدة أتيحت للدولة بحيث استطاع عمر أن ينفقها على الصالح العام مما زاد من حالة الرفاهية والرخاء طوال فترة حكمه التي لم تتعد عامين ونصف فقط.

ونذكر قرائنا الأعزاء، إلى أننا قد بدأنا الفصل التاسع بالتعريف بالإدارة بوجه عام، واختصصنا بعرضها وبالتعرف على أهم خصائصها من المنظور الإسلامي النظري والتطبيقي، حيث تأكد لنا ندرة الكتابات التي اهتمت بذلك المنظور المقدس النموذجي الذي كان يستحق من العلماء والمتخصصين خاصة المسلمين منهم أولوية التركيز والاهتمام والتدقيق التحليلي بل والتطبيقي أيضا. لكن على الرغم من ذلك، فقد تأكد من عرضنا المحدود بطبيعته، ما للإدارة الإسلامية من درر مفتاحية عميقة الجذور والتأصيل التنظيري والتطبيقي الناجح بنماذج تطبيقية أكدتها دولة إسلامية ساشعة الأطراف، استمرت بهيمنتها الشاملة الخلوق على العالم لفترات طويلة حقا.

وننتقل بعد ذلك العرض الموجز للتعرف على أحد الأعمدة الأخرى للإدارة وحالتها كما يقرها المنظور الإسلامي النموذجي وهو ذلك الذي يتمثل في "التنظيم".

الفصل

الحادي عشر

التنظيم كأحد

وظائف الإدارة

وبعض التطبيقات الإسلامية له

ويشتمل هذا الفصل على النقاط التالية:

(1) تعريف التنظيم في المنظورين الوضعى والاسلامى لعلم الإدارة.

(2) المفاهيم الأساسية ضمن وظيفة التنظيم.

(3) خصائص التنظيم الإسلامي.

(4) مبادئ وظيفة التنظيم.

(5) شكل الهيكل التنظيمى في الدول الإسلامية.

الفصل الحادي عشر

التنظيم كأحد وظائف الإدارة
وبعض التطبيقات الإسلامية له

المقدمة

يمثل التنظيم الإطار الذي تتحرك بداخله أي مجموعة بشرية نحو هدف محدد فهو يعبر عن نمط التعاون البشري القائم من أجل تحقيق هدف مشترك ويعني أيضا التجميع المنظم والمتناسق للأجزاء المرتبطة والمماثلة من أجل تكوين كيان موحد قادر على أن يمارس الأعمال ويقوم بالواجبات والمتطلبات ويفرض والسلطات بأفضل سلوك وأداء تنفيذى ملائم لتحقيق الهدف المنشود بكل تفرعاته وملحقاته.

وللتنظيم أهمية بالغة في نجاح المنظمة وتحقيق خططها وأهدافها وأدائها للعمل بقدرة عالية. فهما الهيكل والأداء اللذان بواسطتهما، يقام جهد منظم بناء على خطة مرسومة، وتوجيه المراحل المختلفة للجهود المرسومة والإشراف عليها من أجل تحقيق الهدف المنشود.

أما الغرض من التنظيم فهو يتمثل عادة في تحديد أوجه النشاط اللازمة لتحقيق هدف معين أو خطة مرسومة، وهذا يتطلب - بدوره - توافر مجموعة من العناصر تتمثل

عادة في وحدة هدف معين متفق عليه ، مع وجود مجموعة من الأفراد بينهم علاقة تعاونية وانسجامية محسوسة، بحيث يتيسر اشتراك الأفراد في تحقيق الهدف.

وبناء على ما تقدم يجب أن يتميز التنظيم بواقعيته وحيويته وفاعليته في تحقيق الأهداف بأفضل الأساليب وأكثرها منفعة، وكذلك بأقل التكاليف والخسائر والمهدرات، وذلك من خلال تعاون مشترك بين مجموعة من الأفراد يكون بينهم تنسيق في جهودهم وعملهم.

وبعد أن تناولنا بالشرح والتحليل لأول وظائف تقوم عليها الإدارة (وهو التخطيط)، سوف نتناول في ذلك الفصل ثاني وظائف الإدارة التي تتمثل في التنظيم وذلك في عدة نقاط تتمثل في التالي:

1- التعريف بوظيفة التنظيم.
2- المفاهيم الأساسية المرتبطة بوظيفة التنظيم.
3- خصائص التنظيم الإسلامي.
4- أهم المبادئ التي تقوم عليها وظيفة التنظيم.
5- أشكال الهيكل التنظيمي في عهد الرسول والخلفاء الراشدين.

1-11 تعريف التنظيم في المنظورين الوضعى والاسلامى لعلم الإدارة:

إذا ما هممنا بالحديث عن مفهوم التنظيم، فمن المتوقع أن يتبادر إلى ذهننا تساؤل مشروع ومنطقي هو: هل التنظيم المذكور كمصطلح علمي متخصص في علم الإدارة الوضعي أو التقليدي يتماثل مع ذات المعنى والمقصود في التفسير الإسلامي له؟!وهل يشترك المنظوران في ذات الخصائص المثلة لذلك العنصر الممثل لإحدى الوظائف الجوهرية لعلم الإدارة؟!

ذلك ما سوف نحاول التعرف عليه من خلال العرض الموجز التالي:

11-1-1 تعريف التنظيم في علم الإدارة:

مثل كل التعاريف والمفاهيم اللغوية والاصطلاحية، لم يوجد تعريف موحد أو مشترك للمفهوم المعني.وفيما يلي بعض التعريفات الهامة الشائعة بشأنه:

1- فقد عرفه "كونتز ودونيل" بأنه: "تجميع لأوجه النشاط اللازمة لتحقيق الأهداف والخطط، وإسناد هذه النشاطات إلى إدارات تنهض بها، وتفويض السلطة والمسئولية بين الجهود البشرية المختلفة".

2- كما عرفه "براون" بأنه: " العملية التي تحدد الجزء الذي يهدف إلى تحقيقه كل عضو في المنظمة، وكذلك العلاقات بين الأعضاء، وذلك بغرض تحقيق انسجام بين جهودهم، لتصبح أكثر كفاءة في تحقيق الأهداف".

3- أما "مصطفى عفيفى" فيعرفه بأنه: "عمليه توزيع للوظائف بين مختلف الأقسام، والوحدات والعاملين فيها مقررا فيها بما سيتبعه من تقسيم للسلطة اللازمة لأدائها والمسئولية المقترنة بها للنتائج المستهدف تحقيقها"

4- كما يعرفه "ليندال ايرويك" بأنه: "تحديد لأوجه النشاط اللازمة لتحقيق أي هدف، وترتيبها إلى مجموعات بحيث يمكن إسنادها إلى أشخاص".

5- بينما يعرفه"شيستر برنارد" بأنه: " مجموعة من النشاطات المتناسقة التي يقوم بها - عن قصد ووعي - شخص أو أكثر، حيث يتطلب ذلك حلقات تواصل بين هذه النشاطات وهنا يبرز دور الفرد في المساهمة الفعلية في ذلك العمل محل التنظيم".

6- كما يعرفه آخرون بأنه عبارة عن منظومة من الأنماط السلوكية والسياسية الهادفة لتفعيل التعقل الإنساني المنظم.

11-1-2 تعريف التنظيم في الإسلام

1- أما مفهوم التنظيم الإداري في الإسلام فيعرفه "فرناس" على أنه"البناء التنظيمي المطلق في الدولة الإسلامية، والقائم على كتاب الله وسنه رسوله ﷺ - والذي يهدف إلى تحقيق هدف يرعى في ظل ظروف إنسانية"

لكن يُعاب على هذا التعريف أنه قصر التنظيم الإداري الإسلامي في البناء المطبق في الدولة الإسلامية باعتباره نظاما سياسيا بحتا، في الوقت الذي يتسع فيه الفكر الإداري الإسلامي ليتضمن كل أمر لا يتعارض مع الإسلام حتى ولو لم يطبق في عصور الإسلام الأولى، وعليه فإنه يمكن تعريف التنظيم الإداري في الإسلام بمفهومه العام بأنه "وظيفة إدارية تهدف إلى تحقيق أغراض شرعية وتعمل على تنسيق الأنشطة والجهود وتحديد العلاقة بين أعضاء المنظمة في إطار ما ورد في القرآن الكريم والسنة المطهرة."

2- كما يعرفه "فهد صالح السلطان" بأنه "وظيفة إدارية تهدف إلى تحقيق أهداف شرعية، وتعمل على تنسيق النشاطات والجهود، وتحديد العلاقة بين أهداف المنظمة في إطار ما ورد في القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة"

3- وهناك أيضاً تعريف أحمد المزاجي بأنه "وظيفة إدارية تسعى إلى تحقيق كل النشاطات المباحة في المؤسسة وتحديد أوجهها، ثم تقسيمها إلى مجموعات من الأعمال، بحيث يمكن إسناد كلا منها إلى الشخص الذي تتوفر فيه مواصفات وشروط معينة، مع توضيح كل الشروط والالتزامات، وكذلك العلاقات الداخلة بين الأفراد أو المؤسسات في ضوء أحكام وتعليمات مصدرها الشريعة الإسلامية، وذلك من أجل تحقيق أهداف مشروعة".

2-11 المفاهيم الأساسية ضمن وظيفة التنظيم.

1- التصميم التنظيمي: ويعرفه (جيبسون) بأنه "العملية التي بواسطتها يقوم المدراء بإنشاء هيكل للواجبات والصلاحيات وتحديد علاقات ثابتة نسبيا بين مختلف الوظائف الموجودة في المنظمة".

2- وترى الباحثة أن مفهوم التصميم التنظيمي ليس بالمفهوم الجديد حيث نجد أن النبي ﷺ كان عندما يولي أحدا من الصحابه أمرا كان يحدد له نطاق الواجبات والصلاحيات الممنوحة له والدليل على ذلك قول النبي ﷺ عندما أرسل معاذ بن جبل إلى اليمن ففي رواية لحِبَّانُ، أَخْبَرَنَا عَبْدُ اللـه، عَنْ زَكَرِيَّاءَ بْنِ إِسْحَاقَ، عَنْ يَحْيَى بْنِ عَبْدِ اللـه بْنِ صَيْفِيٍّ، عَنْ أَبِي مَعْبَدٍ مَوْلَى ابْنِ عَبَّاسٍ، عَنْ ابْنِ عَبَّاسٍ رضي اللـه عنهما ، قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللـه ﷺ لِمُعَاذِ بْنِ جَبَلٍ حِينَ بَعَثَهُ إلى الْيَمَنِ: " إِنَّكَ سَتَأْتِي قَوْمًا مِنْ أَهْلِ الْكِتَابِ، فإذا جِئْتَهُمْ، فَادْعُهُمْ إلى أَنْ يَشْهَدُوا أَنْ لَا إِلَهَ إلا اللـه، وَأَنَّ مُحَمَّدًا رَسُولُ اللـه، فإن هُمْ طَاعُوا لَكَ بِذَلِك، فَأَخْبِرْهُمْ أَنَّ اللـه قَدْ فَرَضَ عَلَيْهِمْ خَمْسَ صَلَوَاتٍ فِي كُلِّ يَوْمٍ وَلَيْلَةٍ، فإن هُمْ طَاعُوا لَكَ بِذَلِكَ، فَأَخْبِرْهُمْ أَنَّ اللـه قَدْ فَرَضَ عَلَيْهِمْ صَدَقَةً تُؤْخَذُ مِنْ أَغْنِيَائِهِمْ فتُرَدُّ عَلَى فُقَرَائِهِمْ، فإن هُمْ طَاعُوا لَكَ بِذَلِكَ، فَإِيَّاكَ وَكَرَائِمَ أَمْوَالِهِمْ، وَاتَّقِ دَعْوَةَ الْمَظْلُومِ، فَإِنَّهُ لَيْسَ بَيْنَهُ وَبَيْنَ اللـه حِجَابٌ " (ولو أنه ثبت أنه حديث مرفوع رقم 4025).

واسترشادا بالمعنى المشار إليه في الحديث المرفوع السابق ذكره توا، يمكن أن نستدل على أن رسول اللـه ﷺ قد حدد لمعاذ بن جبل مايجب عليه فعله، كما وضح له الصلاحيات الممنوحة له، وبين له بعض الأمور التي يجب عليه أن يتجنبها وهي كلها أمور واردة لأن النبي ﷺ لم يكن عشوائيا لا فيما يقوم به، ولا فيما يقوم بتكليف الغير بشأنه.

3- الوصف التنظيمي: أي تقسيم المهام العامة للمنظمة إلى وظائف محددة (تقسيم الهدف العام والأهداف الفرعية وذات الصلة، وتوزيع مهام تحقيقها بين أفراد المنظمة).

4- الوحدات الإدارية (تشكيل الإدارات): تنتج عن تجميع الوظائف الإدارية في المنظمة إلى مجموعات معينة ومخصصة على أسس محددة مثل العملاء أو المنطقة أو السلعة.

5- نطاق الإشراف: أي تحديد عدد الأفراد الذين يشرف عليهم مدير واحد أو بمعنى آخر تحديد حجم المجموعة التي ترفع تقاريرها إلى رئيس واحد.

6- تفويض السلطة: ويتمثل في توزيع الصلاحيات على الوظائف سواء بشكل مركزي أو لا مركزي.

7- التنظيم الرسمي: أي ترتيب الواجبات والمهام بطريقه تحقق الأهداف بفاعلية في إطار الأنظمة واللوائح التي تحكم عمل المنظمة. ويكون هذا التنظيم غير وصفي ويتم تحديده عن طريق (الوصف التنظيمي وخرائط التنظيم)، ويظهر التنظيم الرسمي من خلال هيكل التنظيم.

8- التنظيم الغير رسمي: ينشأ عن التنظيم الرسمي وعن الحاجات والمتطلبات قد تتفق أو لا تتفق مع أهداف المنظمة ويوفر التنظيم الغير رسمي الدعم لأفراده، وتنشأ العلاقات الغير رسمية نتيجة عمل الأشخاص معا وقد تؤدي إلى أداء أفضل للعمل التنافسي مقابل التنظيم الرسمي، كما قد تؤدي إلى وضع قواعد قد لا يقرها التنظيم الرسمي خاصة إن تعارضت المصالح وحدثت أضرار له بسبب التنظيم غير الرسمي، مثلما في حالة مزاحمة البائعين المتجولين للمحلات التجارية المسجلة في السجلات الرسمية والتي تضطر للبيع بأسعار أكثر ارتفاعا لتعويض ما تدفعه من رسوم وضرائب حكومية إجبارية، لايكلف بها التنظيم غير الرسمي لاختفاء هويته.

المصدر (رسلان علاء الدين، التنظيم الإداري وسبل تطويره ، 2012، دار رسلان).

3-11 خصائص التنظيم الإسلامي.

1- مشروعية الأهداف ومشروعية الوسائل.

لا يقتصر مفهوم التنظيم الإداري في الإسلام على تحديد الهدف، بل يشترط أن يكون الهدف مشروعاً ولا يتعارض مع مبادئ الدين الإسلامي، فبالإضافة إلى الهدف الأساسي من خلق الإنسان وهو عبادة الله وحده، فإن هناك أهدافا أخرى بالغة الأهمية مثل تعمير الأرض والخلافة فيها وحفظ الدين والنفس والمال والعقل، وكل ما يتماشى مع مقاصد الشرع في جلب المنافع ودفع المضار، ويشترط الإسلام استخدام الوسائل الشرعية التي تؤدي للوصول إلى أي من تلك الأهداف الفرعية أيضا.

2- التنظيم الإداري الإسلامي ذو أصول شرعية

بمعنى أن جميع مبادئ التنظيم الإداري في الإسلام تقوم كلها على ما ورد في القرآن والسنة وسيرة الخلفاء الراشدين مثل مبدأ الأمر بالمعروف، ومبدأ تحديد المسؤولية..إلخ.

3- مرونة التنظيم.

فالإسلام ترك للمسلمين حرية التنظيم لما يتناسب وظروف المجتمع في كل زمان ومكان على أن يكون في إطار الشرع الحكيم، وفي هذا الصدد يشير الأستاذ محمد جاهين إلى أن التنظيم الإداري الإسلامي يقوم على مبادئ كلية وعامة شأنه شأن النظام الإسلامي الذي يتفرع عنه ويدخل فيه، وهو لذلك يكتسب خاصية المرونة والقابلية للتطبيق العادل الذي يراعي التنوع والاختلاف في القدرات والمهارات والتكليف بالمستطاع والملائم لكل وفقاً لما يتمتع به منها (لاَ يُكَلِّفُ اللـه نَفْسًا إِلاَّ وُسْعَهَا) .

4- الاهتمام بالموارد البشرية.

فقد اهتم التنظيم الإسلامي في عصر الرسول ﷺ وفي عصر الصحابة بالموارد البشرية أكثر من التركيز على الموارد المادية. وذلك لأن إرساء الأحكام الشرعية والعمل بها

وانضباط السلوك كان يمثل محور اهتمام التنظيم في ذلـك الوقـت.وبالإضـافة إلى الاهـتمام بـالموارد البشرية فقد اهتم التنظيم أيضا برضا الفرد عن التنظيم فوفرت الشريعة مناخـاً مناسـباً مـن حيـث المعاملة والعلاقة الطيبة بين أفراد التنظيم والقيادة عليهم، ووفرت للفرد أيضاً الأجـر المناسـب عـلى قدر الكفاية مما يسد حاجاتهم المتزايدة وفقاً للضروريات ثم للتحسينات.

5- العلاقة الحسنة بين الرئيس والمرؤوس.

فقد اهتم الإسلام بالعلاقة الحسنة بين المدير ومرؤوسيه، وبين المستويات الإدارية وقد ضاعف الاتصال المستمر من أثر العلاقات الطيبة في الإسلام فكل فرد في التنظـيم يـستطيع الاتـصال بالقائـد الأعلى عن طريق المشورة.

6- بث الثقة بين أفراد التنظيم.

اهتم التنظيم ببث الثقة بـين أفـراده عـن طريـق تنميـة العلاقـات بخـالقهم وتنميـة الرقابـة الذاتية، بجانب المراقبة الفوقية، وتنمية الضمير الإنساني وتهذيبـه مـن خـلال بعـض الفـرائض مثـل فريضة الصوم الذي يمتنع فيه الإنسان عما حلله اللـه، فيتعلم بالتبعية كيفية الامتناع عما حرم.

4-11 مبادئ وظيفة التنظيم:

غالباً ما تتماثل مبادئ التنظيم الإداري في علم الإدارة الوضعي مع مبادئ التنظيم الإسلامي إلا أن التنظيم الإسلامي يتميز عليها بالعديـد مـن المبـادئ الأخـرى ذات الطـابع الأخلاقـي والعقائـدي وسوف يتم عرض كلا منهم في الجزئية التالية:

1-4-11 مبادئ التنظيم من المنظورين الإسلامي والوضعي:

وفي الجدول التالي رقم (2)، يمكن أن يتـضح للقـارئ أهـم مبـادئ التنظـيم مـن خـلال عـرض مقارن يفصل الإسلامي منها عن تلك الموضوعة بواسطة البشر بشكل مطلق.

جدول (2): بعض مبادئ التنظيم من المنظورين الإسلامي والوضعي

المبدأ	التنظيم الإسلامي	التنظيم الوضعي
1- مبـــــــدأ وحدة الهدف	وتتمثل وحده الهدف في الإسلام في: عباده اللـه واحد أ - رسول واحد ب- التوجه إلى قبله واحدة ج- شريعـة واحـده تتمثـل في الكتـاب والسنة	إن المنظمة وحدة متكاملـة تتكـون مـن مجموعة أجزاء (الأنشطة) وأن كل جـزء فيها (نشاط) يسعى إلى تحقيق الهدف العام والكلي للمنظمة.
2- مبـــــــدأ وحدة مـصدر الأمر	يقصد به ألا يتلقـى المـرؤوس أوامـره إلا من رئيس واحد فقط. وهو اللـه عز وجل . لقولـه تعـالى (لَـوْ كَـانَ فِـيهِمَا آلِهَـةٌ إِلَّا اللـه لَفَسَدَتَا فَسُبْحَانَ اللـه رَبِّ الْعَرْشِ عَمَّا يَصِفُونَ) [الأنبياء: 22]	ويقصد به تلقي المرؤوسـين الأوامـر مـن شخص واحد وهو المدير.لأن ذلك يضمن التنـسيق وتحديـد المـسؤولية ويوحـد المجهودات. لكن في تلك الحالة توجد عدة مستويات مــن الجهــات الآمــرة داخــل الهــرم التنظيمي الواحد.
3- مبـــــــدأ التخصص	يقصد بـه أن ينفـرد الفـرد بعمـل معـين دون الآخرين نتيجة خبرة علمية. لقوله تعالى: (وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنفِرُواْ كَآفَّةً فَلَوْلاَ نَفَرَ مِن كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَآئِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُواْ فِي الـدِّينِ وَلِيُنـذِرُواْ قَـوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُواْ إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ {122/9}) [التوبة: 122] .	يجـب أن يـؤدي كـل فـرد العمـل الـذي يتقنـه وذلـك حتـى نحـصل منـه عـلى أحـسن النتـائج. فهـو ينـصرف إلى هـذا العمل بالذات ويركز مجهوداته و يوجـه جميع اهتماماته إليه، ويعتبر هذا المبـدأ من أقدم مبادئ التنظيم.

تابع جدول (2): بعض مبادئ التنظيم من المنظورين الإسلامي والوضعي

المبدأ	التنظيم الإسلامي	التنظيم الوضعي
4- مبدأ تسلسل الرئاسة	وهو يعني أن لكل وظيفة مجموعة من الواجبات والمسئوليات ولقد تحدد مفهوم (مبدأ) تسلسل الرئاسة في الإدارة الإسلامية بما قاله الرسول الكريم ﷺ (لا يحل لثلاثة يكونون في الأرض إلا أمروا عليهم أحدهم). وقوله تعالى: (نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُم مَّعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُم بَعْضًا سُخْرِيًّا وَرَحْمَتُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِّمَّا يَجْمَعُونَ) [الزخرف: 32]	يوضح تدرج خطوط السلطة من أعلى التنظيم إلى أدناه، فيعرف كل شخص أو كل وحدة الوحدة التي تليها أو التي تتقدم عليها. وتقسم السلسلة إلى ثلاث أنواع من الإدارة وهي (إدارة عليا، ومتوسطة، ودنيا). إن هذا المبدأ مستمد من الإدارة الإسلامية ومطبق هنا أيضاً.
5- مبدأ تكافؤ السلطة والمسئولية.	والذي ينطلق من قاعدة شرعية عريضة مؤداها أن يكون التكليف على قدر الوسع، (لاَ يُكَلِّفُ اللـه نَفْسًا إِلاَّ وُسْعَهَا) وذلك بألا يتم تحميل أحد الأفراد مسؤولية دون منحه سلطة مكافئة تمكنه من أدائها.	ويقصد بالسلطة الصلاحيات التي تمنح للفرد وتتضمن له الحق في إعطاء الأمر. بينما المسئولية فيقصد بها: الالتزام من جانب شاغل الوظيفة بأن يقوم بأدائها وتحمل أعبائهم وتحقيق أهدافهم. وعليه يجب أن يكون هناك توازن بين السلطة والمسئولية حتى تؤدى الوظيفة بالفاعلية المطلوبة، فمن الخطورة أن تكون هناك سلطات واسعة ومسئوليات محدودة.ومن الإجحاف أن تكون هناك مسئوليات كبيرة وصلاحيات أقل. وبالتالي من المهم وجود التوازن بينهم.

تابع جدول (2): بعض مبادئ التنظيم من المنظورين الإسلامي والوضعي

المبدأ	التنظيم الإسلامي	التنظيم الوضعي
6- مبدأ المركزية واللامركزية	لقد كان أسلوب العمل الإداري في الدولة الإسلامية يقوم على فكرة لا مركزية التنفيذ مع تحديد مهمة وواجبات واختصاصات الوالي مع تفويضه السلطات المناسبة. مما يعني اتباع الإدارة الإسلامية لأسلوب اللامركزية بشكل أساسي.	يتخذ التنظيم الإداري في الدولة الحديثة صورتين هما المركزية واللامركزية ، وهما مظهران يعكسان طبيعة النظم السياسية والاقتصادية . وعلى الرغم من تعارضهما النظري فإنهما متكاملان ، ولا يمكن تصور قيام اللامركزية إلا في كنف المركزية. تعني المركزية :أسلوب إداري يؤدي إلى تجميع السلطات بيد عدد محدود من الأفراد في المنظمة) وتعني اللامركزية توزيع السلطات على أكبر عدد ممكن من الأفراد داخل التنظيم
7 مبدأ تفويض السلطة	ومؤداه بإيجاز : أن السلطة تفوض والمسئولية لا تفوض. ومنه تنشأ سلسلة مستمرة ومتدرجة من تفويض السلطة دون أن يفقد أي مستوى، قام بالتفويض مسئوليته أمام المستوى الأعلى الذي قام بتفويضه، ولعل حديث الرسول ﷺ يحدد في إيجاز بليغ جوهر هذه المبادئ حينما يقرر" كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته" ثم عدد أنواعاً متنوعة من المسئوليات التي لا تتم إلا بناء على تفويض السلطة.	يقصد به تفويض السلطة بشكل مؤقت من شخص في مستوى تنظيمي معين إلى شكل في مستوى تنظيمي أدنى. وعندما يقبل الأخير هذا التفويض فأنه يلتزم بأداء جميع المسئوليات التي فوضت إليه ، ويصبح مسئولا أمام رئيسه عن أداء هذه المهام.

تابع جدول (2): بعض مبادئ التنظيم من المنظورين الإسلامي والوضعي

المبدأ	التنظيم الإسلامي	التنظيم الوضعي
8- مبدأ نطاق الإشراف أو الرقابة	تعني الرقابة في الإدارة الإسلامية الإشراف والمتابعة من سلطة أعلى بقصد معرفة كيفية سير الأعمال والتأكد من أن الموارد المتاحة تستخدم وفقاً للخطة الموضوعة، وكل ذلك وفق مبادئ الشريعة الإسلامية ونجد في كتاب الله وسنة رسوله ما يوجب الرقابة، فالقرآن الكريم يقول : (وَلَا تُطِيعُوا أَمْرَ الْمُسْرِفِينَ {151/26} الَّذِينَ يُفْسِدُونَ فِي الْأَرْضِ وَلَا يُصْلِحُونَ {152/26}) [الشعراء: 151-152].	يعبر عن عدد المرؤوسين الذين يمكن لمدير واحد الرقابة عليهم، ويحدد هذا النطاق في كثير من الكتابات من خمسة إلى سبعة عشر. وكان الهدف من هذا نطاق الإشراف القليل، هو أن قدره الرئيس على الإشراف محدودة، وبالتالي يجب أن يقل عدد المرؤوسين لتتحقق الكفاءة.

المصدر (تم إعداده بواسطة الباحثة من خلال القراءة والمتابعة من مصادر متعددة).

2-4-11 مبادئ التنظيم التي يتميز بها التنظيم الإسلامي على التنظيم الوضعى:

وتتمثل هذه المبادئ في:

أولا: مبدأ تبادل المشورة

لقد حظيت الشورى بمكانة عظيمة في التشريع الإسلامي، وأصبحت من المبادئ التي يقوم عليها نظام الحكم والإدارة في الدولة الإسلامية في مختلف العصور. ومما يؤكد ذلك أن الله سبحانه وتعالى أوجب الرجوع إلى الأمة أو الجماعة عند اتخاذ القرارات الهامة، فقال سبحانه وتعالى: (فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللهِ لِنتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ

الْقَلْبِ لاَنفَضُّواْ مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللّهِ إِنَّ اللّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ {159/3}) [آل عمران: 159].

وقد أمر الله سبحانه وتعالى المؤمنين أثناء ممارستهم لكل شئون الحياة الدنيا بتبادل المشورة في أمورهم، فيقول سبحانه وتعالى: (وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ {38/42}) [الشورى: 38].

هذا، كما يجب أن يتمتع المستشار بمجموعة من الصفات كما وردت على لسان المرادي في كتابه "الإشارة إلى أدب الإدارة" وهي:

1- **العقل والفطنة** وفي هذا الصدد يقول المرادي: "إن الأحمق الجاهل إذا استشرته زادك في لبسك، وأدخل عليك التخليط في رأيك".

2- **المحبة** الخالصة والقوية والنقية، وفي هذا يقول المرادي: "إذا كان المستشار محبا أمنت من غشه، واجتهد لك في نصحه، ونظرك في أمرك بجميع أجزاء قلبه".

3- **الحفظ للأسرار** والمعلومات.

ثانيا: مبدأ المساواة والتكافؤ

لقد جاء الإسلام بمبدأ المساواة القائمة أو المقترنة بالتكافؤ مع القدرات والتكليفات، وكان بذلك أسبق - في هذا المقام - مما هو معروف من التشريعات في العصر الحديث.

وفي الآيات القرآنية التي تدعو إلى المساواة قولة سبحانه وتعالى: (إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ) [الحجرات: 10].

وقوله سبحانه: (يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُم مِّن ذَكَرٍ وَأُنثَى وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِندَ اللّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ {13/49}) [الحجرات: 13].

وقوله ﷺ: «الْمُسْلِمُونَ تَتَكَافَأُ دِمَاؤُهُمْ وَيَسْعَى بِذِمَّتِهِمْ أَدْنَاهُمْ وَيَرُدُّ عَلَيْهِمْ أَقْصَاهُمْ وَهُمْ يَدٌ عَلَى مَنْ سِوَاهُمْ إلا لَا يُقْتَلُ مُسْلِمٌ بِكَافِرٍ وَلَا ذُو عَهْدٍ فِي عَهْدِهِ». رَوَاهُ أَبُو دَاوُد وَالنَّسَائِيّ عن على رضي الله عنهم).

(وهو حديث صحيح لغيره فقد روي من وجه مرسلا عند أحمد ولكن له طرق أخري).

كما يقول ﷺ: «كلكم بنو آدم وآدم خلق من تراب ولينتهين قوم يفتخرون بآبائهم أو ليكونن أهون على الله من الجعلان» (رواه البزار).

وفى خطبة لرسول الله ﷺ في وسط أيام التشريق قال: " يا أيها الناس ألا إن ربكم واحد وإن أباكم واحد ألا لا فضل لعربي على أعجمي ولا لعجمي على عربي ولا لأحمر على أسود ولا أسود على أحمر إلا بالتقوى، أبلغت قالوا بلغ رسول الله ﷺ ثم قال: أي يوم هذا قالوا يوم حرام ثم قال أي شهر هذا قالوا شهر حرام قال ثم قال أي بلد هذا قالوا بلد حرام قال: فإن الله قد حرم بينكم دماءكم وأموالكم قال: ولا أدري قال: أو أعراضكم أم لا كحرمة يومكم هذا في شهركم هذا في بلدكم هذا أبلغت قالوا: بلغت رسول الله ﷺ قال ليبلغ الشاهد الغائب ".

ثالثا: مبدأ العدالة

تقوم الإدارة في الإسلام على مبدأ ضرورة تحقيق العدالة بين الجميع دون مراعاة للفروق الاقتصادية أو اللونية أو الجنسية، والتمييز يقوم على أساس التقوى، والعلم، والعمل الصالح، وأداء الواجب الشرعي وفي ذلك يقول الله تعالى: (إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِندَ الله أَتْقَاكُمْ) [الحجرات: 13].

والواقع أن الآيات القرآنية التي وردت في الحث على العدالة كثيرة ومن تلك الآيات

قوله تعالى: (إِنَّ اللـه يَأْمُرُكُمْ أَن تُـؤدُّواْ الأَمَانَـاتِ إِلَى أَهْلِهَـا وَإِذَا حَكَمْـتُم بَـيْنَ النَّـاسِ أَن تَحْكُمُـواْ بِالْعَدْلِ إِنَّ اللـه نِعِمَّا يَعِظُكُم بِهِ إِنَّ اللـه كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا {58/4}) [النساء: 58].

كما تتمثل العدالة في الإسلام في إسناد الأعـمال والمهـام المناسـبة لقـدرات الفـرد واسـتعداداته وعدم تكليفه فوق طاقته، فقد قال سبحانه وتعالى: (لاَ يُكَلِّفُ اللـه نَفْسًا إِلاَّ وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ) [البقرة: 286] .

رابعا: مبدأ الجدارة.

لقد طبقت الإدارة في الإسلام مبدأ الكفاءة والجـدارة والأمانـة والقـدرة عـلى الأداء في العمـل وتولية الوظائف العامة قبل أن تأخذ به النظم الإدارية الحديثة، ومعنـى ذلـك أن الإدارة الإسـلامية ربطت بين السلوك التنظيمي وبين الإنتاج في العمل.

وقد التزمت الإدارة الإسلامية بما جاء في القرآن الكريم والـسنة النبويـة الـشريفة مثـل ضرورة تولية الإدارة لمن يتصف بالقوة والأمانة، وضرورة إعطاء كل عامل أجره بمـا يـتلاءم ومـا ينجـزه مـن أعمال وأنشطة وما يبذله من مجهودات وما يضخ به مـن منـافع، وذلـك مـا يجـب التعاقـد بـشأنه مقدما لتوخي العدالة وتجنب النزاعات والمشاحنات المهنية. ويمكن أن نستلهم تلك المعاني من قوله سبحانه وتعالى: (قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْـتَأْجَرْتَ الْقَـوِيُّ الْأَمِـينُ) [القـصص: 26].

خامسا: مبدأ الأجر على قدر الكفاءة.

يعطى الإنسان للعمل لسد حاجاته وقد ميز اللـه البعض بقدرات أعلى من غيرهم، والعمـل فرع القدرة، ولذلك فإن أعمال الأفـراد متنوعـة، والمـال فـرع العمـل، لـذلك فـإن الأجـور متفاضـلة ويجب أن تتباين تبعا لتفاوت القـدرات البدنيـة والذهنيـة. ولايعقـل أن تتـساوى، وذلـك استرشـادا بقوله تعالى: (وَاللـه فَضَّلَ بَعْضَكُمْ عَلَى بَعْضٍ فِي الْرِّزْقِ) النحل: 71].

والتفاضل ليس في الأجور والمكافآت في الحياة الدنيا فقط، لكن أيضا وبالدرجة الأكثر أهمية مطلقة، فيحدث ذلك في الآخرة أيضا، حيث يتمايز الأفراد كل حسب عمله لقوله تعالى: (انظُرْ كَيْفَ فَضَّلْنَا بَعْضَهُمْ عَلَى بَعْضٍ وَلَلآخِرَةُ أَكْبَرُ دَرَجَاتٍ وَأَكْبَرُ تَفْضِيلاً {21/17}) [الإسراء: 21].

هذا ومن القواعد الواجب اتباعها في تحديد الأجور، أن يتم إعداد قائمة بمستويات مختلفة للأجور بحيث تقوم على معايير ومؤشرات موضوعية، تتلاءم ليس فقط مع القدرات والمهارات ومعدلات الإنتاجية، لكن أيضا مع درجة الحب، بل والشغف بما يتم إنجازه، وبدرجة مصداقية ما يقدم من عمل. وفى ذلك نسترشد بقوله تعالى: (وَلِكُلٍّ دَرَجَاتٌ مِّمَّا عَمِلُواْ وَمَا رَبُّكَ بِغَافِلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ {132/6}) [الأنعام: 132].

كما يجب عند تحديد الأجور أن يؤخذ في الاعتبار معيار الإبداع والمقدرة على جذب الآخرين للاقتداء بالشخص المبدع المتميز، حيث يحث ذلك على انتشار القدوة الحسنة، وسمو الأعمال التي تنشر بيئة مهنية راقية، ومثل هؤلاء المستحقين لأعلى الأجور في مهنهم، مثل المؤمنين الذين يعملون الصالحات فيحققون بذلك التوازن في أداء مسئولياتهم الدنيوية والأخروية أيضا، وذلك كما أرشدنا الخالق عز وجل في قوله تعالى: (إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا) [الكهف: 30]، وكما ورد بالحدث الشريف «أن المؤمن القوي خير وأحب إلى الله من المؤمن الضعيف».

سادسا: مبدأ الطاعة.

وتجدر الإشارة إلى أن الطاعة هنا، هي امتثال لأوامر أولي الأمر والرؤساء بما يتوافق وشرع الله مع اجتناب المنهي عنه، فلكي يتمكن أي تنظيم من إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف (التي تم إعدادها من منظور كلي)، فلا بد أن تنشأ علاقات بين الرئيس والمرؤوس بنمط مهني يقوم على ضوابط معينة، منها طاعة المرؤس لرؤسائه طالما كانت

الأوامر تتم في حدود التعاقدات المبرمة والتعهدات المعلنة مقدما، وطالما كانت كلها في حدود الإقرار الشرعي المؤكد.

ولقد أمرنا اللـه سبحانه وتعالى بالطاعة كأحد مقومات السلوكيات البشرية السامية، بحيث تبدأ تلك الطاعة أولا لله ولرسوله الذي لاينطق إلا بوحي يوحى إليه من اللـه عز وجل، ثم طاعة أولى الأمر إذا أمروا بأوامر تتمشى مع الشريعة وكانت لاتخرج عن حدودها، وإلا اعتبروا هم أنفسهم عاصين لربهم، فكيف تكون الطاعة لإنسي يعصى الخالق الأولى بالطاعة البشرية كلها له سبحانه؟!

وفي ذلك نسترشد بقوله تعالى: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُواْ أَطِيعُواْ اللـه وَأَطِيعُواْ الرَّسُولَ وَأُوْلِي الأَمْرِ مِنكُمْ) [النساء: 59] كما تتأكد أولوية الطاعة المنفردة لله ولرسوله من قوله تعالى: (مَّنْ يُطِعِ الرَّسُولَ فَقَدْ أَطَاعَ اللـه) [النساء: 80]، حيث أن كل ما يقوله الرسول لنا ويأمرنا به، ما هو إلا امتداد مباشر تفصيلي ومكمل لذات أوامر اللـه تعالى بدليل قوله تعالى: (مَا ضَلَّ صَاحِبُكُمْ وَمَا غَوَى {2/53} وَمَا يَنطِقُ عَنِ الْهَوَى {3/53} إِنْ هُوَ إِلَّا وَحْيٌ يُوحَى {4/53} عَلَّمَهُ شَدِيدُ الْقُوَى {5/53}) [النجم: 2-5].

سابعا: مبدأ تماسك الجماعة.

يدعو الإسلام إلى الترابط والتآخي حيث يقول اللـه عز وجل: (وَاعْتَصِمُواْ بِحَبْلِ اللـه جَمِيعًا وَلاَ تَفَرَّقُواْ) [آل عمران: 103]، كما يقول سبحانه وتعالى: (وَتَعَاوَنُواْ عَلَى الْبرِّ وَالتَّقْوَى وَلاَ تَعَاوَنُواْ عَلَى الإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ) [المائدة: 2].

ويحذرنا اللـه من عواقب المشاحنات والمنازعات والخلافات والجدالات التي تؤدي دائما إلى الفشل بكل ما تتضمنه من سلبيات ومخاطر وتهديدات، حيث يقول عز وجل (وَلاَ تَنَازَعُواْ فَتَفْشَلُواْ وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ) [الأنفال: 46]. فالنزاع يسبب الفشل وتدهور

مواضع القوة والتميز وغياب السلوك العقلاني الرشيد، وذلك مثلما حدث للكثير من الأمم السابقة، كما يتأكد في عز وجل: (تَحْسَبُهُمْ جَمِيعًا وَقُلُوبُهُمْ شَتَّى ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ قَوْمٌ لَّا يَعْقِلُونَ) [الحشر: 14]. فمن عدم التعقل الاختلاف الذي يسبب تفتيت القوى وإهدار الكفاءات.

ومن دواعي ضمان الوحدة المجتمعية، والترابط المجتمعي الفاعل، أن يتم تجنب السلوكيات التي تضخ بطاقات سلبية تتسبب في تدمير العلاقات وانتشار الإحباطات مما ينتهي بانخفاض معدلات الإنتاجية، وتدهور الأحوال الاقتصادية للمجتمع بأكمله، وهو ما يتطلب منظومة إدارية واعية بمثل تلك الأمور السلبية وجاهزة بمخططات قادرة على تجنبها من خلال تطبيق مبدأ الثواب والعقاب، والجزاء والمكافأة. ولنا في الآيات التالية خير نماذج لتلك المهدرات للطاقات الإيجابية والجالبة لطاقات سلبية يمكن أن تتسبب في التدمير الذاتي للجماعة، وللمجتمع. ويتجلى ذلك في قوله تعالى: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا يَسْخَرْ قَومٌ مِّن قَوْمٍ عَسَى أَن يَكُونُوا خَيْرًا مِّنْهُمْ وَلَا نِسَاء مِّن نِّسَاء عَسَى أَن يَكُنَّ خَيْرًا مِّنْهُنَّ وَلَا تَلْمِزُوا أَنفُسَكُمْ وَلَا تَنَابَزُوا بِالْأَلْقَابِ بِئْسَ الاِسْمُ الْفُسُوقُ بَعْدَ الْإِيمَانِ وَمَن لَّمْ يَتُبْ فَأُوْلَئِكَ هُمُ الظَّالِمُونَ {11/49}) [الحجرات: 11] ووفقا لتلك الآيات التربوية النموذجية، فقد نهى الله سبحانه وتعالى المؤمنين عن سلوكيات قبيحة تضر بالمعاملات المجتمعية مثل السخرية من الآخرين والتنابز بالألقاب غير المقبولة، فهي ومثلها تسبب الضغينة والفرقة بين المؤمنين الذين يمثلون الطبقة الأعلى من حيث الالتزام الديني وابتغاء طاعة الله عز وجل..لكن بطبيعة الحال فإن ما يطلب من المؤمنين، مطلوب بالتبعية من غيرهم، خاصة أننا لا نستطيع أن نعرف بالتحديد من هم المؤمنون، فذلك من أمور الغيبيات التي لايعلم بحقائقها إلا الخالق عز وجل.

ثامنا: مبدأ توحيد الاتجاهات.

ويعني ذلك المبدأ بعملية تنظيم متناسق من المفاهيم والمعتقدات والعادات والدوافع المختصة بشيء أو بأمر محدد.

ويمكن القول بأن الاتجاهات كمفهوم إداري تتكون من عدة عناصر منها:

1- المكون **الفكري**، ويقصد بها العقيدة التي ينبغي للأفراد الإلمام بها وإدراكها وتصديقها حتى لو لم تكن المعرفة بها كاملة.

2- المكون **العاطفي**، حيث تتكون للفرد مشاعر متراكمة من خلال خبراته وتجاربه، بحيث يمكن أن تكون مشاعر إيجابية أو سلبية.

3- المكون **السلوكي**، حيث تؤثر العقيدة والعاطفة على توجيه سلوك الفرد نحو توجه معين يظل مؤثرا على الشخص في سلوكياته مع نفسه ومع الآخرين..

وبالرجوع إلى أمة الإسلام في بادئ عهدها، نلاحظ أن الإسلام قد نزل بين العرب كأمة متفرقة لا يجمعها دين ولاعقيدة بل ولا توجه موحد، فقد كان لكل قبيلة أصنامها التي تعبدها من دون الله، وكانت هناك صراعات قبلية ومعايش بدوية بالغة الاختلاف عن أحوال من يعيشون بالمدن الكبرى مثل مكة ويثرب. وعلى جانب آخر كان هناك أقباط، وكان هناك يهود مسيطرين على اقتصاديات المنطقة، ولو أن بعضهم كان محتفظا بإقامة الشعائر بمصداقية، بدليل أن أول من تنبأ بنبوة النبي ﷺ كان من أحبار اليهود.

وعندما هاجر الرسول إلى المدينة كان الهدف هو توحيد اتجاهات أهل المدينة من المسلمين من الجنسيات المختلفة فوحد المكي (المهاجر) مع المدني (الأنصاري) مع الحبشي (بلال) مع الفارسي(سلمان) مع الرومي(صهيب)، مع القبطي (سالم)، مع اليمني (أبو هريرة)، فكلهم آنئذ كانوا يؤمنون بدين واحد، لكن توحيد اتجاهاتهم وتوجهاتهم كان شرطا ضروريا حتى يمكن تنميط سلوك أعضاء التنظيم من أجل تيسير وضمان اتباع أوامر القرآن والسنة، التي تمثل مصدرا واحد للتشريع هو المسئول عن أن يجمع ويوجه وينمط السلوك.

وكانت "المعاملة الحسنة حتى للمسيء وللهجومي وللمتربص" تمثل إحدى القواعد الإدارية التربوية الموجهة لسلوكيات البشر آنذاك، بحيث يتحقق هدف توحيد تلك التوجهات المتباينة والمتنافرة في عاداتها وتقاليدها وجذور سلوكياتها، وذلك مصداقا لقوله

تعالى: (ادْفَعْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ فَإِذَا الَّذِي بَيْنَكَ وَبَيْنَهُ عَدَاوَةٌ كَأَنَّهُ وَلِيٌّ حَمِيمٌ) [فصلت: 34].

ومن القصص القرآنية التي تمدنا بمثل تلك النماذج في كيفية تغيير التوجهات، ما ورد في قصة موسى عليه السلام مع قوم فرعون، حيث استخدمت وسيلة أخرى لتغيير توجه القوم التابعين لفرعون آنذاك بطريقة تتلاءم مع طبيعة ماكان القوم المستهدف تغيير توجهاتهم يتميزون به وهو "المقدرة الفائقة في مجال السحر". فقد تغيرت اتجاهات سحرة فر عون العدائية لموسى عندما رأوا مشهد تحول العصا إلى حية، فآمنوا بالله على الفور، وذلك كما يقول الله تعالى في كتابه الكريم: (وَأُلْقِيَ السَّحَرَةُ سَاجِدِينَ {120/7} قَالُواْ آمَنَّا بِرِبِّ الْعَالَمِينَ {121/7} رَبِّ مُوسَى وَهَارُونَ {122/7}) [الأعراف: 120-122].

تاسعا: مبدأ التكامل

خلق الله سبحانه وتعالى الكون بما فيه على أساس الاختلاف والتكامل، فكلما زاد الاختلاف زاد التكامل، لأن الاختلاف يعنى وجود ثغرات لدى كل فرد، يجب أن يتم سدها من خلال مايتوافر من تعويض لدى الآخر، ومن ثم فاختلاف القدرات عند الأفراد تعني زيادة احتمالات تحقق تكامل الأعمال وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف والمصالح. وذلك ما يمكن أن يفسر الحكمة الإلهية في اللامساواة في توزيع الأرزاق بين البشر، حتى يظل الجميع كل محتاجا إلى الآخر لاستكمال ما لديه من نقص ومواضع عجز، وبالتالي يسخر بعضهم بعضا، ويضمن استمرارية عمار الكون وامتداد التواصل البشري على الأقل بدافع المصالح الدنيوية المصيرية المشتركة. وفى ذلك نسترشد بقوله تعالى: (أَهُمْ يَقْسِمُونَ رَحْمَةَ رَبِّكَ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُم مَّعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُم بَعْضًا سُخْرِيًّا وَرَحْمَتُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِّمَّا يَجْمَعُونَ {32/43} وَلَوْلَا أَن يَكُونَ النَّاسُ أُمَّةً وَاحِدَةً لَجَعَلْنَا لِمَن يَكْفُرُ بِالرَّحْمَنِ لِبُيُوتِهِمْ سُقُفًا مِّن فَضَّةٍ وَمَعَارِجَ عَلَيْهَا يَظْهَرُونَ {33/43}) [الزخرف: 32-33].

ويلاحظ أن الآيات الكريمة قد ضمت حتى الملحدين والعاصين، وذلك في إشارة واضحة إلى أن اللـه تقتضي مشيئته أن يتواجد العالم بتوجهاته المختلفة، لتتم منظومة التكامل الإعماري البشري للكون الذي يشترك في العيش فيه جميع البشر بكل مللهم وتوجهاتهم.

وتأكيدا على قبول اللـه تعالى لجميع مخلوقاته على أرضه الدنيا (بما فيهم العاصين والمنحرفين والملحدين)، أنه -سبحانه - ضمن الرزق حتى للعاصين والملحدين منهم، وذلك يتجلى من قوله تعالى: (كُلاًّ نُّمِدُّ هَؤُلاء وَهَؤُلاء مِنْ عَطَاء رَبِّكَ وَمَا كَانَ عَطَاء رَبِّكَ مَحْظُورًا {20/17}) [الإسراء: 20]. فبكل تأكيد أن لهم دورا استخلافيا أو إعماريا على الأرض الدنيا لن ينتهي أجلهم إلا بعد أن يستوفوه بالكامل، ثم بعد هذا يلاقوا ربهم في الآخرة حيث يبدأ الحساب الإلهي العادل، بلا عمل، ولا رجعة.

ونعود إلى أهمية الاختلاف في الأرزاق، فنذكر أن ذلك يساعد أيضا على التعاون في إنشاء المشروعات التجارية والاستثمارية متكاملة الأنشطة، ففي المضاربة مثلا يحدث تكامل في الأموال مع العلم والخبرة، فأرباب المال يمتلكون المال ولايمتلكون الخبرة الإدارية أو المقدرة على ممارستها، والمضارب يمتلك الخبرة الإدارية، مع الافتقار النسبي إلى التمويل الكافي لاستثمار تلك الخبرة، وكل من الطرفين، يهدف إلى تحقيق مكاسب ترفع مستواه الاقتصادي إلى أعلى، وبالتالي يتم التعاون بينهم في مظلة الهدف المشترك الذي يشجع على الجمع بينهما، وهو ما يفيد في النهاية في تنفيذ مشروع يمكن أن يضخ بمنافعه وبمخرجاته لتستفيد به فئات أخرى من العملاء الذين يمثلون جانب الطلب..

وفى ذلك الصدد، يقول النبي ﷺ: "مثلي ومثل الأنبياء من قبلي كمثل رجل بنى بيتا فأحسنه وأجمله إلا موضع لبنة بين زاوية فجعل الناس يطوفون به ويعجبون له ويقولون: هلا وضعت هذه اللبنة، وقال فأنا اللبنة، وأنا خاتم النبيين".

فوفقا للحديث السابق، يمكن أن يعتبر كل فرد بمثابة لبنة في البناء الاجتماعي للمشروع، بحيث يكمل عمله عمل الآخرين أفقيا ورأسيا، وبتكامل الأعمال تتفق المصالح

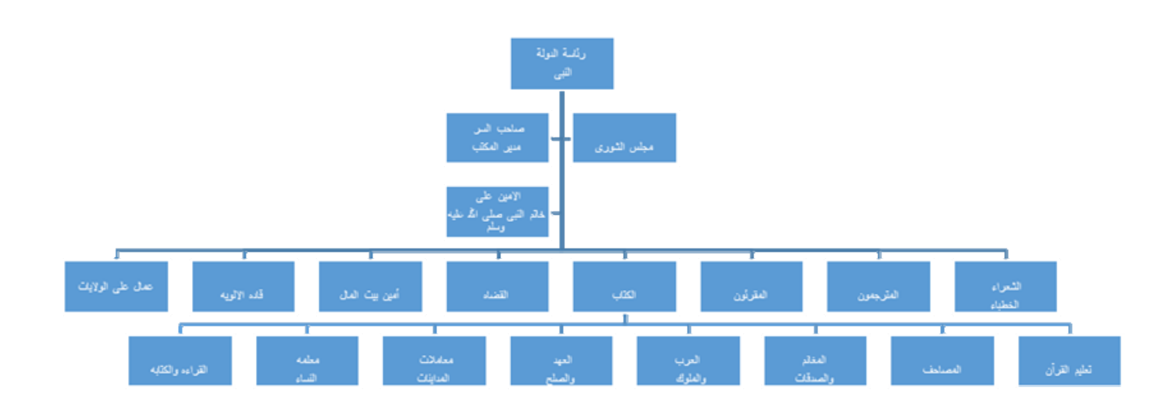
وتتحقق الأهداف، لذلك **تبنى المنظمات على التكامل وليس التكرار**، حتى لا يكون التنافس بين الأفراد سببا يؤدي إلى التنافر فلا تتحقق الأهداف بالكفاية المطلوبة.

11-5 شكل الهيكل التنظيمي في الدول الإسلامية:

الهيكل التنظيمي في عهد الرسول ﷺ:

في فصل سابق حول الإدارة في شبه الجزيرة العربية بعد ظهور الإسلام، تم الحديث عن كيف كان النبي ﷺ يدير مكة والمدينة.

أما الآن فسوف نقوم بتوضيح الهيكل التنظيمي كيف كان يتم بوجه عام للدولة المتنامية في عهد الرسول ﷺ وذلك ما يمكن أن يتضح بالإطلاع على الشكل التخطيطي رقم (7).



الشكل (7): الهيكل التنظيمي في عهد النبي

المصدر: د. محمد فتحي، موسوعة القيادة في الإسلام، ط 1 ، 1429هـ ، 2008م، دار العالمية للطباعة والتوزيع.

الهيكل التنظيمي في عهد أبى بكر الصديق:

لقد تعدل الوضع في عهد أبي بكر الصديق وفقا لما تقتضيه الظروف والأوضاع آنذاك. ومن أهم ما فعله أبو بكر في ذلك الصدد هو:

- تطبيق مبدأ تقسيم العمل والتخصص، وإسناد العمل المناسب للرجل المناسب، وعليه، فقد فقام أبو بكر بإسناد مهمة القضاء لعمر بن الخطاب المعروف بعدله ودقة أحكامه، وأسند مهمة الإشراف على أسرى الحروب لعلي بن أبي طالب، وأسند أمانة بيت المال لأبي عبيدة بن الجراح.،
- وقام بالتقسيم والخصيص الجغرافي للمناطق التابعة للدولة الإسلامية آنذاك، حيث تم تقسيم ولايات الحجاز إلى ثلاث: مكة،المدينة، والطائف. ثم قام بتقسيم اليمن إلى ثمان ولايات.
- ولصفته التابعة الكاملة لرسول اللـه في كل أفعاله وإنجازاته، فقد أبقى أبو بكر مجلس الشورى على ذات الحال الذي كان عليه في عهد النبي ﷺ.

ولمزيد من الإيضاح، يمكن الرجوع إلى الشكل السابق رقم (5) صفحة 376.

الهيكل التنظيمي في عهد الفاروق:

لقد عدل الفاروق شكل الهيكل التنظيمي، خاصة مع زيادة رقعة الدولة الإسلامية في عهده واتساعها لمساحات شاسعة.ومن بعض تلك التعديلات:

- الإبقاء على مجلس الشورى كما هو.
- الاحتفاظ بإدارة بيت المال لنفسه، ضمانا لدقة التوزيع وصحيح توزيعه.
- إضافة مؤسسات جديدة، مع توزيع وتخصيص المهام الإشرافية عليها، والمديرة لها على الصحابي. وفي ذلك ورد عنه أنه قال: " من أراد أن يسأل عن الفرائض (الميراث) فليأت "زيد بن ثابت"، ومن أراد أن يسأل عن الفقه، فليأت "معاذ بن جبل"، ومن

أراد أن يسأل عن المال فليأتنى فإن الـلـه قد جعلني خازنا وقاسما.

- إعداد الدواوين الخاصة بالخراج والإنشاء والأموال والجند.
- فصل القضاء عن إدارة الولايات.

ويمكن أن تتضح الصورة الإجمالية بشكل أكبر وذلك بالرجوع للإطلاع على الشكل السابق رقم (6) صفحة 380.

الفصل

الثاني عشر

الرقابة الإدارية

كإحدى وظائف الإدارة

وبعض التطبيقات الإسلامية لها

ويشتمل هذا الفصل على النقاط التالية:

1. **تعريف الرقابة في المنظورين الوضعي والإسلامي.**
2. **التوجيهات التي تكفل الرقابة على الأداء.**
3. **أمثلة للرقابة في الدولة الإسلامية**
4. **أنواع الرقابة في الإسلام.**
5. **بعض الخصائص والاعتبارات اللازم توافرها في المهام الرقابية والقائمين عليها.**

الفصل الثاني عشر

الرقابة الإدارية كإحدى وظائف الإدارة
وبعض التطبيقات الإسلامية لها

مقدمة

من أسس الإيمان لدى كل مسلم أن يعلم كل مسلم أن الـلـه تعالى معه، ويراقبه ويعلم أدق تفاصيل ما يقوم به، وهو ما يتأكد من قوله تعالى: (وَلَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنسَانَ وَنَعْلَمُ مَا تُوَسْوِسُ بِهِ نَفْسُهُ وَنَحْنُ أَقْرَبُ إِلَيْهِ مِنْ حَبْلِ الْوَرِيدِ {16/50}) [ق: 16]. كما قال تعالى: (مَا يَلْفِظُ مِن قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ {18/50}) [ق: 18]. وكذلك قال تعالى: (إِنَّ الـلـه كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا) [النساء: 1] ، وفي حديث نبوي صحيح، يقول النبي ﷺ «لا تزولُ قَدَمَا عَبْدٍ يومَ القيامةِ حتى يُسألَ عنْ أربعٍ عنْ عُمُرِهِ فيما أفناهُ وعنْ جسدِه فيما أبْلاهُ وعنْ مالهِ مِنْ أيْنَ أخذهُ وفيما أنْفَقَهُ وعنْ عِلمِهِ ماذا عَمِلَ بهِ». ولو استشعر كل مسلم ما تتضمنه تلك النصوص وغيرها من مدلولات بالغة العمق والخطورة، فعمل لها، لصلح حاله، ومن ثم يرتقي المجتمع الإسلامي إلى ما نطمح إليه من تطور ورقي بين أمم الأرض.

هذا، ويعتبر الإحسان من أعظم الحالات الواقية ضد الفساد. ولقد حدد النبي ﷺ كيفية الوصول إلى تلك الحالة المثالية، حين سأله جبريل عليه السلام: ما الإحسان؟ فقال ﷺ: «أن تعبد الله كأنك تراه فإن لم تكن تراه فإنه يراك». ومن ثم، فإن الإحسان في تلك الحالة يتمثل في الرقابة على الذات التي تعلو على أي نوع من أنواع الرقابة الأخرى من الغير على تلك الذات.

ومما سبق نجد أن عملية الرقابة أمر مهم للتأكد من مدى تنفيذ المهام لتحقيق الأهداف المطلوبة في أي مخطط إداري تنظيمي شخصي أو رسمي أو حتى إن كان غير رسمي. وذلك ما يوضح أهمية ما يتم عرضه في ذلك الفصل، حيث يتم تناول النقاط التالية:

1- التعريف بماهية الرقابة.

2- التوجيهات التي تكفل صحة وجدية وفعالية الرقابة على الأداء.

3- أمثلة للرقابة وأشكالها وتطبيقاتها في الدولة الإسلامية.

4- أنواع الرقابة في الإسلام.

5- الصفات اللازمة في القائمين بمهام الرقابة.

1-12 تعريف الرقابة في المنظورين الوضعي والإسلامي:

أولا، تعريف الرقابة في علم الإدارة الوضعي:

كالمعتاد، وجدت تعريفات مختلفة للرقابة ومنها نذكر التالي:

- هي عملية التأكد من أن كل المنوط لهم بمسئوليات معينة يقوم بدوره المرسوم له والموجه إليه وفق الخطط الموضوعة والمبادئ التي يجب الالتزام بها، وذلك من أجل التعرف على المعوقات وتصحيحها، والكشف عن مواضع الانحرافات وتوقيع العقوبات الرادعة لها.
- هي اتباع وسائل ومنهجيات معينة في ملاحظة الأداء الفعلي ومقارنة ما يتحقق بالمستهدف في الخطط واتخاذ الإجراءات التصحيحية وعادة ما تستخدم خرائط التحكم

لتقصي حالات الانحرافات والمخالفات والتأكد من انتهائها في الوقت المناسب قبل استفحال الأمور.

- ويعرِّفها د.عبدالرحمن الضحيان بأنها: "متابعة تنفيذ العمليات الإدارية والمنفذين لها، وتقويم عملهم أولاً بأول، للوصول إلى الهدف المرسوم على أكمل وجه، وفي أقصر وقت ممكن، وبأكبر دقة ممكنة، وأقل خطأ وتكلفة".
- ويعرفها الدكتور سعود النمر وآخرون "أنها وظيفة إدارية، وأنها مثل باقي الوظائف الإدارية" عملية مستمرة متجددة، يتم بمقتضاها التأكد من أن الأداء يتم على النحو الذي حددته الأهداف والمعايير الموضوعة، وذلك بقياس درجة نجاح الإدارة الفعلي في تحقيق الأهداف والمعايير بغرض التقويم والتصحيح"
- كما عرفها هنري فايول "بأن الرقابة تنطوي على التحقق عما إذا كان كل شيء يحدث طبقا للخطة الموضوعة، والتعليمات الصادرة، والمبادئ المحددة، وأن غرضها هو الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بغرض معالجتها، ومنع تكرار حدوثها، وهي تطبق مع كل شيء"

ثانيا، تعريف الرقابة من المنظور الإسلامي:

أما الرقابة في الإسلام فيعرفها الدكتور حزام المطيري بأنها "الرقابة الشاملة، سواء كانت علوية، أم ذاتية، أم إدارية (رئاسية)، أم خارجية، والغرض منها هو التأكد من أن الأهداف المرسومة والأعمال المراد تنفيذها، فقد تمت فعلا وفقا للمعايير والضوابط الشرعية الإسلامية".

وبوجه عام، فإن الرقابة في المنظور الإسلامي لاتختلف في طبيعتها عن الرقابة المعرفة في المنظور الوضعي في حالة أن يكون الهدف منها هو تقصي الانحرافات والتعرف عليها بهدف القضاء عليها أولا بأول، مما يضمن عدم انتشار الفساد بكل أنواعه.

لكن الاختلاف يمكن أن يكمن في موضع الرقابة وطبيعة الأهداف الأصلية من

تحققها، فلو كانت الرقابة مثلا بهدف التجسس الاقتصادي والإضرار بالغير فذلك يحرم في الإسلام، وإن كان الهدف هو التلصص على خصوصيات الغير وكشف عوراتهم، فقد تقره بعض الإداريات الوضعية الهادفة إلى تحقيق أهداف غير مشروعة لكنها قانونية ومقبولة لديهم كالحال بالنسبة للمواقع الإلكترونية وتجسس الدول بعضها على بعض لأهداف عسكرية، أو التجسس بين القيادات والجهات التنافسية من أجل التقاط نقاط ضعف يتم استغلالها في عمليات ابتزاز تكسبية رخيصة.

فكل ما سبق سرده من تلك الأمثلة المؤخرة، لاتدخل أبدا في الحسبان عندما تعرف الرقابة الإسلامية، لأنها دائماً وأبداً تقوم على مبادئ وقواعد أخلاقية سامية وعلى قواعد فقهية عادلة مثل قاعدة "لا ضرر ولا ضرار"، والضرورات تقدر بقدرها.

2-12 التوجيهات التي تكفل الرقابة على الأداء.

حرص الإسلام منذ البداية على وضع التوجيهات التي تكفل الرقابة على الأداء والمتابعة الواعية على السلوك البشري، وذلك حتى يكون هناك حفاظ على سلامة الكيان والمجتمع الإسلامي بما يضمن استمراره دون معوقات. وكانت أفضل الوسائل هي:

1- الرقابة الذاتية.
2- متابعة الإنجاز.
3- الضوابط والمعايير.

1- الرقابة الذاتية:

لقد وضع الإسلام مجموعة من الضوابط التي تنظم لنا أمور الدين والدنيا، ولقد حرص الإسلام على التزام المسلمين بتلك الضوابط من خلال نوع من الرقابة الذاتية، قوامها التناصح فيما بينهم عن طريق الائتمار بالمعروف. والتناهي عن المنكر وبذلك يحققون مجتمع فاضلا ، ويكونون بالتالي خير أمة أخرجت للناس.

وتؤكد آيات القرآن الكريم هذه المعاني السامية فيقول من جل قائل: (وَلْتَكُن مِّنكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنكَرِ وَأُوْلَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ {104/3}) . وقوله تعالى أيضا (كُنتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنكَرِ) [آل عمران: 110].

ويبين لنا الرسول أهمية النصيحة كأساس تقوم عليه هذه الرقابة الذاتية، فيقول: "الدين النصيحة"، قلنا (أي قال الصحابة له): لمن يا رسول الله؟ قال: "لله ولكتابه ولرسوله ولأئمة المسلمين وعامتهم".

ويحذر الله سبحانه وتعالى من سوء عاقبة حدوث الانتشار للمفاسد وللانحرافات دون النهي عنها، حيث يتضح ذلك من قوله تعالى: (لُعِنَ الَّذِينَ كَفَرُواْ مِن بَنِي إِسْرَائِيلَ عَلَى لِسَانِ دَاوُودَ وَعِيسَى ابْنِ مَرْيَمَ ذَلِكَ بِمَا عَصَوا وَّكَانُواْ يَعْتَدُونَ {78/5} كَانُواْ لاَ يَتَنَاهَوْنَ عَن مُّنكَرٍ فَعَلُوهُ لَبِئْسَ مَا كَانُواْ يَفْعَلُونَ {79/5}) [المائدة: 78-79].

كما وضح النبي أساليب النهي عن المنكر، والتوجيه للتوقف عن المفاسد واستنكار الانحرافات، مراعيا في ذلك اختلاف الطباع والقدرات فيقول عليه أفضل الصلاة والسلام " من رأى منكم منكرا فليغيره بيده، فإن لم يستطع فبلسانه، فإن لم يستطع فبقلبه وهذا أضعف الإيمان".

وهكذا فإن الأخذ بهذا النوع من الرقابة على مستوى المنظمة يحقق الإصلاح الإداري المنشود تلقائيا، كما يحقق الأخذ بها على مستوى الدولة ما تهدف إلى تحقيقه على جميع المستويات.

2- متابعة الانجاز.

يقرر الإسلام مبدأ مسئولية الشخص عن أعماله في الحياة الدنيا، وهذا المبدأ يمكن أن

نجد أساسه العقائدي في الإيمان باليوم الآخر، يوم يحاسب الله البشر عن أعمالهم ويجازيهم عنها إما بالفوز بالجنة أو بالعقاب بعذاب جهنم -عياذا بالله- فهو سبحانه المحيط والمبصر والخبير بأعمال البشر والرقيب عليهم وهو ماتؤكده العديد من آيات الذكر الحكيم. منها قوله تعالى (وَكَانَ اللـه بِمَا يَعْمَلُونَ مُحِيطًا) [النساء: 108] (إِنَّ اللـه كَانَ عَلِيمًا خَبِيرًا) [النساء: 35].

وفي ضوء هذه المتابعة والرقابة الإلهية لسائر أعمال البشر يوجهنا اللـه سبحانه وتعالى إلى أن نقتدى به سبحانه بالقيام بمتابعة إنجازات أمور الدنيا بمعرفتنا وهو ما يرد بشكل مباشر وواضح في الآية الكريمة: (وَقُلِ اعْمَلُواْ فَسَيَرَى اللـه عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ {105/9}) [التوبة: 105].كما يشير اللـه تعالى إلى ذلك ضمنا في قوله عز وجل: (وَأَن لَّيْسَ لِلْإِنسَانِ إِلَّا مَا سَعَى {39/53} وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَى {40/53}) [النجم: 39-40].

وعليه، فطالما أن عمل الإنسان هو المعيار لتقييمه، وهو يمثل كذلك مناط مسئوليته فإنه يتعين مراقبة ذلك العمل بواسطة الآخرين المؤهلين للقيام بتلك المهمة، مع اتباع وسائل مختلفة مشروعة وقانونية ومسموح بها، وذلك سواء عن طريق الإشراف المباشر أو تقييم الإنجاز بموجب تقارير نشاط دورية. وممارسة التفتيش والرقابة على اختلاف أنواعها وأجهزتها. فلا بد من وجود أساليب متابعة للأنشطة التي تتقصى، وتحصى على العامل نشاطه وتتابع سعيه ومعدلات أدائه من أجل تقييمه المعيشي والمهني الدنيوي أولا بأول.

3- الضوابط والمعايير.

يدعو الإسلام إلى التزام الفكر والسلوك القويم السوd. الذي لا يعرف إسرافا أو تفريطا أو تطرفا أو انحرافا بما يفيد في تنظيم وتقنين النشاطات البشرية. وفق ضوابط معينة

ومعايير محددة معلومة يلتزمها الأفراد ويجرى مساءلتهم على مقتضاها. ولذا يتعين وضع ضوابط ومعايير إنجاز توازن الأعمال.

ولنا في توجيهات القرآن الكريم خير مرشد في هذا الصدد. فالله خلق الكون وأبدع صنعه وأحكم تسييره وفق ضوابط دقيقة. حيث يقول الله عز وجل (إِنَّا كُلَّ شَيْءٍ خَلَقْنَاهُ بِقَدَرٍ) [القمر: 49]، (وَخَلَقَ كُلَّ شَيْءٍ فَقَدَّرَهُ تَقْدِيرًا) [الفرقان: 2]، (قَدْ جَعَلَ الله لِكُلِّ شَيْءٍ قَدْرًا) [الطلاق: 3]، (وَإِن مِّن شَيْءٍ إِلاَّ عِندَنَا خَزَائِنُهُ وَمَا نُنَزِّلُهُ إِلاَّ بِقَدَرٍ مَّعْلُومٍ) [الحجر:21].

وبالتالى، فالله سبحانه وتعالى يرشدنا في الآيات السابقة أنه جرى في خلقه للكون وتسييره له وفق معايير محددة وضوابط معينة قدرها وقررها ومن ثم كان علينا أن نستفيد بهذا التوجيه الإلهى وأن نسير في فكرنا وسلوكنا على ذات المنهاج الإلهى، على نحو رشيد وفقا لضوابط رشيدة يهدى إليها العقل السليم.

كما يضع الله عز وجل المقاييس الحق والموازين القسط على أعمال الناس يحاسبهم عليها يوم القيامة. وفى هذا يقول جلت قدرته (وَنَضَعُ الْمَوَازِينَ الْقِسْطَ لِيَوْمِ الْقِيَامَةِ فَلَا تُظْلَمُ نَفْسٌ شَيْئًا وَإِن كَانَ مِثْقَالَ حَبَّةٍ مِّنْ خَرْدَلٍ أَتَيْنَا بِهَا وَكَفَى بِنَا حَاسِبِينَ {47/21}) [الأنبياء: 47].

وعلى ضوء هذا الهدى القرآني يتم وضع قوائم مدروسة بعناية للمعايير التقييمية لاعتبارها موازين للأداء ومعايير قياسية لأداء العمل في الحياة الدنيا وبعد تطبيق تلك المعايير يجب أن يتم المحاسبة عليها والمساءلة عليها بموضوعية دقيقة. وأحكام جادة وصحيحة مقترنة بالرقابة الصارمة، وبدوافع تحقيق المصالح العامة بما لايتحقق معه ضرر (للنفس)، ولا إضرار (بالغير).

لهذا، ينبغي أن تحصى الأعمال أولا بأول فيتم تدوينها في تقارير وصحائف دورية، متتابعة ومنشورة بشفافية كاملة تجعلنا نحاسب أنفسنا قبل أن يأتى يوم الحساب الأكبر،

حيث يقول اللـه عز وجل (وَكُلَّ إِنسَانٍ أَلْزَمْنَاهُ طَآئِرَهُ فِي عُنُقِهِ وَنُخْرِجُ لَهُ يَوْمَ الْقِيَامَـةِ كِتَابًـا يَلْقَـاهُ مَنشُورًا {13/17} اقْرَأْ كَتَابَكَ كَفَى بِنَفْسِكَ الْيَوْمَ عَلَيْكَ حَسِيبًا {14/17}) [الإسراء: 13-14].

3-12 أمثلة للرقابة في الدولة الإسلامية.

مارس النبي ﷺ الرقابة على عماله بنفسه، ففي صحيح البخاري عن أبي حميد الساعدي قـال استعمل رسول اللـه رجلا على صدقات بني سليم يدعى بـن اللتبيـة فلـما جـاء حاسـبه قـال: هـذا مالكم وهذا هدية فقال رسول اللـه:" فهلا جلست في بيت أبيك وأمك حتى تأتيك هديتك إن كنت صادقا".

ومثال آخر على مراقبة النبي ﷺ لأعمال وأنشطة ولاته، وذلك حـين اشـتكى وفـد عبـد القـيس لعلاء بن الحضرمى واليا عليهم وبعد أن استمع النبي ﷺ لهم وتأكد من صحه الـشكوى مـن خـلال تحرياته ومتابعته للأمر، قـام بعـزل "العـلاء" وولى علـيهم "أبـان بـن سـعيد" وزوده بوصـيته قـائلا: "استوص بعبد القيس خيرا وأكرم سراتهم".

وكان أبو بكر يمارس الدور الرقابي بنفسه على عماله، فعندما جاءه معاذ بن جبل مـن الـيمن قال له أبو بكر: ارفع لنا حسابك، وذكر الطبري أنه كان يراقب ولاته مراقبة شديدة، فكان لا يخفـى عليه شيء من عملهم".

وأما عمر فقد طور آلية الرقابة الإدارية، إذ كان مهتما بهذا الأمر أشد الاهـتمام، فقـد قال يوما لجلسائه: "أرءيتم إذا استعملت عليكم خـير مـن أعلـم، ثـم أمرتـه فعـدل، أكنـت قضيت ما علي؟ قالوا: نعم، قال: لا حتى أنظر في عمله، أعمـل بمـا أمرتـه أم لا". فقـد كـان الخليفة عمـر بـن الخطـاب يـرى أن الرقابـة هـي مـسؤولية مـن واجبـات الإمـام، وحـرص الخليفة على أن تكون ديمومة عمليـة بـدون أي تقطـع أو تقـصير، وذلـك حرصـا عـلى بـتر مواضع الفساد والانحرافات أولا بأول، وعـلى رد المظـالم وضـمان تلبيـة الحقـوق في وقتهـا،

وقد ساعد ذلك النظام الرقابي العمرى كثيرا على تفعيل الأداء الإداري والمهنى وتحسين العلاقات بين الولاة والرعايا التابعين لهم.

ومن الروايات التي حكيت بشأن أحد النماذج المطبقة للرقابة العمرية الصارمة، أن عمر بن الخطاب كان يرسل المفتش العام "محمد بن مسلمة" للرقابة على الولاة وتفحص شكاوى الرعية والتحقق منها وممارسة التحقيق مع الولاة.

ومن أشهر ما روى حول نتائج الرقابة الفاعلة من تحقيقات مع الولاة وذوي المناصب الرفيعة، ، تحقيقه في شكوى بعض أهل العراق ضد واليهم سعد بن أبي وقاص رضي الله عنه ، وكذا تحقيقه في شكوى بعض أهل دمشق ضد واليهم سعيد بن عامر رضي الله عنه.

ومن الإجراءات الرقابية العمرية التي كان يتبعها عمر بن الخطاب أنه كان ينظر في مال الوالي قبل الولاية، ويسجله في سجل، ثم ينظر ما زاد منه أثناء فترة ممارسة شئون الولاية، فكان يأخذ نصف تلك الزيادة المتحققة ويضيفها إلى بيت المال ويترك النصف الآخر من الزيادة المتحققة ليمتلكها الوالي، وكان يفعل ذلك حتى إن ثبت أن كسب الوالى للمال كان بطريق حلال، وعلل ذلك بأن الناس يحابون الوالي لأجل ولايته، فجعلهم كأنهم مشاركون لبيت المال، ويعتبر هذا من فقهه العمرى الإبداعى حقا.

وقد اشتهرت طريقته الرقابية، وشاع الإعجاب به بين الناس، حتى إنه ألهم الشعراء بالتعبير عن ذلك في أشعارهم المختلفة.

وكان لعمر رغبة في عمل جولة تفتيشية في جميع البلاد التي تحت سلطته، ففي الكامل أن عمر قال: قال عمر: لئن عشت إن شاء الله لأسيرن في الرعية حولاً فإني أعلم أن للناس حوائج تقطع دوني **أما عمالهم فلا يرفعونها إلي، وأما هم فلا يصلون إلي**، فأسير إلى الشام فأقيم شهرين، وبالجزيرة شهرين، وبمصر شهرين، وبالبحرين شهرين، وبالكوفة شهرين، وبالبصرة شهرين، والله لنعم الحول هذا.

كما كان عمر رضي اللـه عنه يراقب سلوك عماله، ويحاسبهم إذا رأى مـا يقـدح في عـدالتهم، فقد بلغه أن أحد عماله يتمثل بأبيات فيها مدح للخمر، فعزله.

وبكل تأكيد، فجميعنا يعرف بالعبارة الشهيرة التي تميز النظام الرقابى العمرى خاصة في مجال التكسب المهنى والتى تتمثل في حروف وكلمات مفتاحية ما أبلغها وهى: "من أين لك هذا؟".

وعندما تكلم دعاة الفتنة في ولاية عثمان رضي اللــه عنهعيـا للتمـرد عليـه، اجتمـع أصـحاب رسول اللـه إلى عثمان رضي اللـه عنه فقالوا يا أمير المؤمنين أيأتيك عـن النـاس الـذي آتانـا قـال: لا واللـه ما جاءني إلا السلامة قالوا: فإنا قد أتانا وأخـبروه بالـذي أسـقطوا إلـيهم قـال: فـأنتم شركـائي وشهود المؤمنين فأشيروا علي قالوا: نشير عليك أن تبعث رجالا ممن تثق بهم من الناس إلى الأمـصار حتى يرجعوا إليك بأخبارهم فدعا محمد بن مسلمة فأرسله إلى الكوفة وأرسـل أسـامة بـن زيـد إلى البصرة وأرسل عمار بن ياسر إلى مصر وأرسل عبد اللــه بـن عمـر إلى الـشام وفـرق رجـالا سـواهم فرجعوا جميعا قبل عمار فقالوا أيهـا النـاس واللــه مـا أنكرنـا شـيئا ولا أنكـره أعـلام المـسلمين ولا عوامهم وقالوا جميعا الأمر أمر المسلمين إلا أن أمراءهم يقسطون بينهم ويقومون عليهم.

وأما علي فقد كتب للأشتر النخعي حين ولاه على مصر، وأمره بالاهتمام بالرقابـة عـلى العمـل (الموظفين)، ففي كتابه له:" ثم تفقد أعمالهم وابعث العيون من أهل الصدق والوفـاء علـيهم، فـإن تعاهدك في السر لأمورهم جدوة لهم على استعمال الأمانة والرفق بالرعية".

وكتب عمر بن عبدالعزيز لعدي بن أرطاة أن ابعث إلي بفضل الأمـوال التـي قبلـك مـن أيـن دخلت"

وكانــت هــذه نمــاذج لأمثلــة لا تعــد ولا تحــصى للطــرق المختلفــة في مراقبــة الأداء

الحكومي في العهود الإسلامية الأولى، والتي يمكن أن تعتبر نماذج قدوة أحق أن يحتذى بها في جميع الدول إسلامية كانت أو غير إسلامية، حيث أنها جميعها كانت تقوم على قواعد ثابتة منصفة للجميع من تحرى المعلومات الدقيقة حول المهنيين، وتعيين رقباء في أشكال سلاسل بشرية متداخلة، وتوقيع الجزاء والعقاب دون التمييز بين الأجناس والألوان والملل.

4-12 أنواع الرقابة في الإسلام.

في الإدارة الإسلامية يمكن التمييز بين أربعة أنواع من الرقابة وهى:

1- الرقابة الربانية.
2- الرقابة الذاتية.
3- الرقابة الرئاسية.
4- رقابة الحسبة.

1- الرقابة الربانية:

ويطلق عليها بعض الكتَّاب (الرقابة العلوية) وهي رقابة الله - عزَّ وجل - لعباده ومخلوقاته، فالله - سبحانه وتعالى - رقيبٌ على جميعِ الخلق، يَعلم سِرَّهم وعلانِيَتهم، ظاهرهم وباطنهم، وما تُخفيه صدورهم من خيرٍ أو شر، فالإنسانُ المؤمن كلما زاد إيمانُه بالله - عزَّ وجل- زاد إيمانه بأهميةِ رقابة الله- عز وجل مِمَّا يَدفعه إلى مَخافة الله؛ طمعًا في ثوابه، وخوفًا من عقابه يقول - تعالى: (يَعْلَمُ خَائِنَةَ الْأَعْيُنِ وَمَا تُخْفِي الصُّدُورُ) . [الأحزاب: 52].

وفى آية أخرى يقول عز وجل: (وَقُلِ اعْمَلُواْ فَسَيَرَى الله عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ {105/9}) [التوبة: 105].

لهذا فالرقابة الربانيَّة تعتبر أساسا ثابتا للرقابة في الإدارة الإسلامية، وهي رقابة أزلِيّة، وذلك على عكس الرقابة الوضعية، التي هي من صُنع البشر وفى ذلك نسترشد بقول النبي

ﷺ "الإحسان أن تعبد اللـه كأنه يراك فإن لم تكن تراه فإنه يراك"، وذلك على نحو ما بينا بمزيد من التفاصيل في جزء سابق من ذلك الفصل.

2- الرقابة الرئاسية:

وهذا النوع من الرقابة يتم حسب التدرج الرئاسي القائم على مبدأ رفع الدرجات المهنية، اقتداء بقول اللـه تعالى (وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُم بَعْضًا سُخْرِيًّا) [الزخرف: 32].

وتتضح الرقابة الرئاسية المتدرجة أيضا في قول الرسول ﷺ: كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته فالإمام راع ومسئول عن رعيته والرجل راع في أهله ومسئول عن رعيته والمرأة راعية في بيت زوجها ومسئولة عن رعيتها والخادم راع في مال سيده ومسئول عن رعيته ألا كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته".

وفى ذلك الصدد، تجدر الإشارة إلى أن الرسول عليه الصَّلاة والسَّلام كان يراقب ولاته وعمَّاله، رَغم أنَّ صحابته كانوا من المشهود لهم بالرقابة الذاتية الصارمة والقاسية، فقد كانوا يخافون اللـه حقا في السرِّ والعلانية، إلا أن طبيعة الإنسان كمخلوق ضعيف، ليس معصومًا من الخطأ تقتضى وجود مثل تلك الرقابة الرئاسية الرادعة .

ومن الأمثلة على الرقابة بطبيعتها الرئاسية في عهد النبي ﷺ والخلفاء الراشدين المهديين من بعده،

1- حين استعمل النبي ﷺ على الصدقة رجلاً من الأزد، يقال له ابن اللُّتْبِيَّةِ، فلما قدم قال: هذا لكم، وهذا أُهْدِيَ إليَّ، فقال النبي ﷺ: «ما بالُ الرجلِ نستعمله على العمل بما ولانا اللـه أفلا قعد في بيت أبيه وأمه فنظر أيهدى إليه أم لا؟! والذي نفسى بيده لا يأخذ منه شيئا إلا جاء به يوم القيامة يحمله على رقبته إن كان بعيرا له رغاء أو بقرة لها خوار أو شاة تيعر ثم رفع يده وقال "اللـهم هل بلغت" ثلاثة».

2- أما الخليفة أبو بكر الصديق، فكان يقوم بزيارات تفقديه في المدن الإسلامية، ذهب إلى مكة بعد ما تمت مبايعته في المدينة وبعد أن طاف بالبيت قعد بالقرب من دار الندوة فقال: " هل من أحد يشكى ظلامة أو يطلب حقا"، فما أتاه أحد، وبهذا اطمأن على الرَّعِيَّة، وتأكد بعدم شكواهم م أنَّهم بخير وراضون عن واليهم.

أما الخليفة عمر بن الخطاب، فيتجلى أسلوبه الرقابي الرئاسي في الأعمال التالية:

1- **محاسبة الولاة والعمال** عند انتهاء عملهم أو خدمتهم ومن الصحابة الذين حاسبهم رضي الله عنه (أبو هريرة الذي كان واليا على البحرين وعمر بن العاص الذي كان واليا على مصر وأبو موسى الأشعري الذي كان واليا على البصرة).

2- اتباع أسلوب **التفتيش وتقصى الحقائق** في بعض القضايا، منها شكوى أهل حمص واليهم سعد بن عامر حيث ذكروا عنه أنَّه لا يَخرج للناس حتى يرتفعَ النهار، ولا يُجيب أحدًا بليل، وله في الشهر يوم لا يخرج فيه، وقد أثبت التحقيق فيما بعد إخلاصه ونزاهته، كذلك إرساله لمحمد بن مسلمة إلى الكوفة للتحقيق في القصر الذي بناه سعد بن أبي وقاص؛ حيث أصبح يسمى قصر سعد، وأمره بأنْ يَحرق بابه، ففعل ذلك، ثم أرسله مرة أخرى نتيجة شكوى جاءته بأنَّ سعدَ بن أبي وقاص لا يقسم بالعدل والسويَّة، فلما حقق محمد بن مسلمة في الموضوع وجد أن الناسَ راضون عنه.

3- **الزيارات التفقدية** إلى الشام للتعرُّف على أحوال ولاتها، وتنظيم أموالها بعد طاعون عمواس، الذي فتك بالمسلمين، ويقال إنَّه استقبل بطريقة فيها شيء من الأبهة، فغضب منهم ورماهم بالحجارة، إلا أنَّ مُعاوية برَّر ذلك بتبريرٍ قَبِله الخليفة، وعندما وجد عمر أنَّ هذه الزيارة مفيدة مثمرة، عقد العزم على القيام بزيارةِ جميع الولايات الإسلامية.

3- الرقابة الذاتية:

ويعرفها عبدالرحمن الضحيان بأنَّها: "رقابة الموظف على نفسه مؤمنًا ومستشعرًا رقابة اللـه - تعالى- و أنَّ ما يقوله وما يعمله مسجَّلٌ له أو عليه؛ لذا فهو يُراجِع أقوالَه وأعماله، ويزنُها بميزان الشرع الإسلامي".

والرقابه الذاتية من الصفات الفريدة التي تتميز بها الإدارة الإسلامية، ويُرجع فهد السلطان هذه الصفةَ التي تتميز بها الإدارة الإسلامية إلى مبدأ عظيمٍ يشمل الأعمال الإدارية وغيرها من الأعمال الفردية والجماعية، وهذا المبدأ هو أنَّ وجود الإنسان في هذه الحياة أساسًا هو من أجل عبادة اللـه عزَّ وجل - ومن ثَمَّ فإن كلَّ أعماله وأفعاله - بما فيها الأعمال الإدارية- عبارة عن ابتلاء واختبار من اللـه - عزَّ وجل ومِنْ ثَمَّ تتم محاسبته على أعماله من قِبل خالقه خَالِقِ هذا الكون لِمَعرفة مدى طاعته لأوامره واجتنابه لنواهيه.

4- رقابة الحسبة:

وقد أطلق عليها بعضُ الكُتَّابِ: الرقابَةَ الشعبية، والحسبة تعني: الأمر بالمعروف، والنهي عن المنكر.

وهناك في الإسلام نوعان من المحتسبين:

الأول: المحتسب الرسمى الذي تعينه الدولة الإسلامية للقيام بالمهام الموكلة إليه.

الثاني: المحتسب المتطوع، وهو مَن يرى أنَّ قولَ كلمة الحق والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر- واجبٌ في غياب المحتسب الرسمي؛ حيث قال اللـه - سبحانه وتعالى - في كتابه الكريم بمنتهى الوضوح وبما لايحتمل تأويل المعاني والمقصودات: (وَلْتَكُن مِّنكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنكَرِ وَأُوْلَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ {104/3}) [آل عمران: 104].

كما قال النبي ﷺ: «الدين النصيحة» قلنا (أي قال الصحابة) لمن يارسول الله. قال: «لله ولرسوله وللمسلمين ولأمة المسلمين وعامتهم» كما قال الرسول ﷺ: «من رأى منكم منكرا فليغيره بيده فإن لم يستطع فبلسانه فإن لم يستطع فبقلبه وذلك أضعف الإيمان».

ولقد عرف الماوردي الحسبة بأنَّها " أمر بالمعروف إذا ظهر تركه، ونَهي عن المنكر إذا ظهر فعله".

كما قال شيخ الإسلام ابن تيمية في هذا الشأن: "الأمر بالمعروف والنهى عن المنكر هو أذى أنزل به كتبه وأرسل به رسوله وهو الدين فإن رسالة الله إخبار وإنشاء فالإخبار عن نفسه أو عن خلقه مثل التوجيه والقصص الذي يندرج فيه الوعد والوعيد والإنشاء: الأمر والنهى والإباحة".

ومن المفاهيم المعاصرة للمُحتسب ما ذكره مُحمد الأغبش: "فالحسبة كنظام رقابي في الدولة الإسلامية تستهدف الحفاظَ على الشرعية الإسلامية في الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر؛ تقويمًا لسلوك الأفراد، سواء كانوا موظفين أم مواطنين عاديِّين، وهو ما يقابل دَوْرَ المدعي العام في الدول الاشتراكية".

5-12 بعض الخصائص والاعتبارات اللازم توافرها في المهام الرقابية والقائمين عليها:

1- التعددية والدوريات المتعاقبة للجهات الرقابية، والانتشار، والتشعب المكاني، مع اتباع عنصر المباغتة:

وذلك حتى تكون الجولات التفتيشية فعالة في تحقيق النتائج المستهدفة. ومثل تلك الاعتبارات يمكن العثور عليها في وصايا وكتب الخلفاء الراشدين التي تضمنت بعض الإشارات إلى المهارات المطلوبة في الجولات التفتيشية. فقد كتب أبو بكر الصديق رضي الله عنه إلى يزيد بن أبي سفيان رضي الله عنه في مسيرة بالجيش لقتال الروم قال: "وأكثر حرسك وبددهم في عسكرك، وأكثر مفاجأتهم في محارسهم بغير علم منهم بك، فمن وجدته غفل عن محرسه

فأدبه وعاقبه في غير إفراط، وأعقب بينهم بالليل واجعل النوبة الأولى أطول من الأخيرة فإنها أيسرهما لقربها من النهار".

2- الاستقلالية، والمصداقية والحزم والنزاهة في كتابة التقارير الصحيحة وفى اتخاذ القرارات التقييمية للمواقف المختلفة:

وفى ذلك المقام، يذكر أن عمر بن الخطاب رضي اللـه عنه أرسل محمد بن مسلمة في مهمة إلى العراق لأداء مهمة رقابية معينة، وأثناء رحلةالعودة فني زاده قبل أن يصل إلى المدينة ومع هذا لم يقبل من أحد أي زاد تجنبا لشبهات الرشوة والتأثير التوجيهى الخاطئ على عمله، فأخذ يأكل من لحاء الأشجار حتى تغير وجهه وجسمه فلما علم عمر بذلك قال له: "هلا قبلت من سعد- أي ابن أبي وقاص؟" قال: لو أردتُّ ذلك كتبت له به أو أذنت له فيه، فقال عمر: "إن أكمل الرجال رأيا من إذا لم يكن عنده عهد من صاحبه، عمل بالحزم أو قال به ولم ينكل"، يشير إلى خطأ أن ينتظر القائم بالأعمال الرقابية التوجيه ممن فوقه في كل الأمور.

3- كيفية التعامل الصحيح مع التوافه من المخالفات اليسيرة جدا:

ففي تلك الحالة يثور جدل كبير بين المتخصصين، فمنهم من يرى أن من القواعد الرقابية الهامة، أن يتم **التغافل عن بعض الأشياء** التي يعتبر التركيز عليها مضيعة للوقت وإهدارا للطاقات، خاصة وأن الإنسان خطاء بطبعه، لهذا يجب عدم الوقوف على مثل تلك الصغائر من أخطاء لاتتسبب في أي أذى أو ضرر يذكر.

وفى ذلك، قال بعضهم: أكره المكاره في السيد الغباوة وأحب أن يكون عاقلا متغافلا وإن كان الكمال في الموظف أن يحافظ على ممتلكات الدولة، ولا يستخدمها لمصلحته الخاصة ولو في الشيء اليسير.

ولكن بالرجوع إلى التعاليم الإسلامية، نلاحظ الأمر التوجيهي الإلهي **بعدم تحقير الذنوب** أبدا، بدليل أن الحساب سيكون على كل ذرة يفعلها الإنسان، فقد قال اللـه تعالى:

"فمن يعمل مثقال ذرة خيرا يره، ون يعمل مثقال ذرة شرا يـره".كـما حـذر النبـي ﷺ مـن تجاهـل توافه الذنوب والمعاصى في حديثه الصحيح: «يَا عَائِشَةُ إِيَّاكِ وَمُحَقِّرَات الذُّنُوبِ فإن لَهَا مِنْ اللـه عَزَّ وَجَلَّ طَالِبًا». رواه الإمام أحمد (24651) وصححه ابن حبان (5568).

وبناء على الآية الكريمة، وعلى الحديث الشريف، فإن اللـه يحاسب العبد على هذه الـصغائر المصرّ عليها وهذا معنى قول النبي ﷺ «فإن لَهَا مِنْ اللـه عَزَّ وَجَلَّ طَالِبًـا»، وقـد يكـون في ارتكـاب إحدى تلك الذنوب المستهان بها إحداث ضرر ضخم على آخرين، وكم شاهدنا من قـصص حقيقيـة، تغيرت فيها حياة بشر ومصائرهم نتيجـة لمجـرد كلـمات بـسيطة قيلـت لهـم، فـدفعت الـبعض إلى الانتحار، وارتفعت بمعنويات آخرين ليرتقوا إلى درجات الشهرة والمجد.

ويتوافق مع رؤيتنا ماورد في قصة حماد بن زيد كمثال يبين ضرورة الاهتمام بالأشـياء اليـسيرة فقد مر حماد بن زيد عندما كان صغيرا هو وأبوه على جدار فيه تبن فأخذ حـماد عـود تـبن، فنهـره أبوه وقال: لماذا؟ فقال حماد: يا أبتاه إنه عود تبن، فقال الأب: لو أخذ كل مارٍّ عود تبن هل يبقـى في الجدار شيء؟

وقد كان أبو بكر وعمر بن الخطاب وعمـر بـن عبـدالعزيز يمارسـون عمليـات رقابيـة شـاملة ودقيقة، ومن الأمثلة على الرقابة الحازمة للخليفة عمـر بـن عبـد العزيـز حتـى عـلى نفـسه وعـلى معاونيه المقربين، مؤاخذته لأحـد معاونيـه باسـتخدام أدوات كتابيـة في أمـور شخـصية لاعلاقـة لهـا بشئون العامة، وذلك حين قال لميمون - وهو معاون له-: ما هذه الطوامير التي تكتب فيهـا بـالقلم الجليل، وتمد فيهـا وهـي مـن بيـت مـال المـسلمين؟ (يقـصد الـصحائف التـي يكتـب فيهـا الأوامـر والتوجيهات)، فكانت كتبه شبرا أو نحوا من ذلك.

ومــن الــنماذج الأخـرى كـذلك، رفـض الخليفـة لاسـتخدام إضـاءة شـمعة مــن أمــلاك

الدولة في إضاءة لأمور شخصية، ويتضح ذلك عندما كتب له أبو بكر بن محمد بن حزم والي المدينة يطلب شمعا للإضاءة، رد عليه فقال: "لعمري لقد عهدتك يا ابن حزم وأنت تخرج من بيتك في الليلة الشاتية المظلمة بغير مصباح، ولعمري لأنت يومئذ خير منك اليوم، ولقد كان في فتائل أهلك ما".

4- السرية طريق النجاح:

كما ينبغي أن تتم جميع العمليات الرقابية بسرية تامة وبتكتم شديد، وأن يكون المراقب من الثقات المشهود لهم بالأمانة والعقل، فقد ورد في الحديث: «استعينوا على نجاح حوائجكم بالكتمان»، وقال أشهب - وهو من كبار أصحاب مالك بن أنس رحم الله الجميع-: "ينبغي للحاكم أن يتخذ من يستكشف له أحوال الناس في السر، وليكن ثقة مأمونا عاقلا".

5- الحكمة في العملية الرقابية:

وأيضا لا بد أن يكون القائم بالعملية الرقابية والمهام التفتيشية حكيما في تصرفاته، وأن يتمتع بحسن التبصر وبالمرونة الرشيدة، فيعالج المشاكل بالأيسر فالأيسر ويستعمل معهم سياسة " شعرة معاوية "، تأسيا بما قاله معاوية رضي الله عنه : لا أضع سيفي حيث يكفيني سوطي ولا سوطي حيث يكفيني لساني ولو أن بيني وبين الناس شعرة ما انقطعت، قالوا: وكيف ذلك يا أمير المؤمنين؟ قال: كنت إذا أرخوها مددتها وإذا مدُّوها جررته"

6- الرقابة على الحسنات قبل المخالفات:

فمن دواعي العدالة وعدم التحيز عدم التربص المسبق والتوجه المركز على التفتيش فقط عن نواحي خلل يتم توقيع العقوبات عليها، بل يجب اعتبار الرقابة بمثابة عملية متابعة وتحري دقيق للنظر في كيفية سير العمل، وكيفية مطابقته للتوجه الصحيح المرسوم له. فإن وجد المراقب موظفا أو عاملا يستحق التقدير فلا يغفل ذلك، ويجب كتابة تقرير

يستدعي مكافأة ذلك الموظف الكفؤ، وعليه أو على ولي الأمر أن يعجل مكافأة المحسن. فإن ركز المراقب مهمته فقط على تتبع واقتناص الأخطاء، فسيكون قدوم المراقب أمرا ثقيلا على جميع العاملين، وسوف يتسبب ذلك في انتشار مهارات التلاعب والتخفي بل وإسقاط المظالم على الضعفاء.

وفى ذلك يقول بعض الحكماء: لا تغفل مكافأة من يعتقد لك الوفاء ويناضل عنك الأعداء فمن حرمته مكافأة مثله زهد في معاودة فعله.

وذكر في أحد كتب التراث عن أحد ملوك الفرس الحكماء وهو "أردشير" أنه قال: على الملك أن يأخذ نفسه بثلاث:

1- تعجيل مكافأة المحسن على إحسانه فإن في ذلك شحذ الضمائر على الطاعة.

2- وتأجيل عقوبة العاصي على عصيانه، فإن في ذلك إمكان العفو والإقالة ومراجعة التوبة والندامة.

3- والأناة عند طوارق الدهر وحدثانه، فإن في ذلك انفساح مذاهب الرأي والسياسة وإيضاح غوامض السداد والإصابة.

وتأجيل عقوبة العاصي بأن لا يعاقب إلا بعد التوجيه الشفهي ثم الإنذار الكتابي، ثم العقوبة. وبعض الأخطاء الكبيرة أو الحساسة تستلزم أن يعاقب المتسبب فيها دون إنذار، والمسألة تقديرية.

والحقيقة أن الشرح في تلك الأمور يطول، وقد وددنا الاستفاضة في الحديث حول نقاط أخرى تتعلق بالمواضيع السابق عرضها، كما وددنا التطرق إلى نقاط أخرى إضافية قمنا فيها أيضا بمحاولات جادة لإبراز أهمية الإدارة في الإسلام، وذلك مثل الحديث عن القيادة في عهد النبي ﷺ وفى عهد الخلفاء الراشدين والدولة الإسلامية القوية، والاستفاضة في مناقشة السياسات الإدارية التي تم تخطيطها وتطبيقها في تلك العصور

المزدهرة، لكن..لكل شيء حدود ونهايات توافق مع طبيعة النمط المعيشي والقانون الطبيعي الذي يحكمنا كبشر.

وعلى أية حال، فكل ما نأمله، أن يساعد العرض السابق في الفصول الأربعة السابقة في تصحيح النظرة الفكرية البشرية المتخصصة للأبعاد التوجيهية الإسلامية التي يجب أن تمثل الركائز الأساسية لعلم الإدارة الوضعي بكل فروعه، حيث يجب أن يبدأ المنطلق الأول في أية دراسة أو تحليل أو تفكير بالاستعانة بالثوابت الشرعية إلهية المصدر، فالله الخالق لكل شيء هو بكل تأكيد الأكثر دراية ممن خلق...بكل شيء...

خاتمة، وتذكرة، ورجاء

يعتبر الكتاب الحالي من وجهة نظرنا، كتابا ذا خصوصية وتميز قد يكون منفردا في مجال العلوم المشتركة، حيث جمع في مشاركة نادرة التواجد بعرضها التحليلى الحالي، بين علوم ثلاثة في الكثير من الأوجه المتميزة لكل من تلك العلوم وهى:علم الاقتصاد، وعلم الإدارة، وكذلك العلم الدينى التشريعى باعتباره الراعي والمتمم للصورة النموذجية للعلمين السابقين.

ولولادة ذلك الكتاب قصة يجب أن لاتغفل! فمنذ أعوام وأنا أفكر جديا في إعداد كتاب عن "الاقتصاد الإداري" بطريقة تغطي الثغرات الكثيرة التي لاحظتها فيما كتب في ذلك المجال سواء كان في الكتبات العربية أو المؤلفات الأجنبية، وقد كان من أسوأ تلك الثغرات عدم وضوح الهوية المستقلة له كعلم مشترك وسيط ومحايد، فدائما ما يقام بتحيز يتواءم وطبيعة تخصص المؤلف، أما إلى الاقتصاد، أو إلى الإدارة، ومن ثم كانت تنتفي العبرة من عرضه بذلك المسمى الاصطلاحي المختلف. لكنى دائما كنت أنشغل بمواضيع أخرى أكثر إلحاحا، فانصرف إليها، وأنسى ماعداها.

وقبل رمضان بأيام قلائل، رأيت رؤية لزميلة فاضلة معروف عنها عملها الدعوي الجميل، وجاءتنى تسلمني كتابا كبيرا كهدية، ولما قرأت العنوان أبصرت العبارة وفى ذات الوقت كأن هاتفا في المنام كان ينطق بها أيضا وهي: "في نور القرآن الكريم".واستيقظت

على الفور وأنا في حالة استبشار عجيب. وانتظرت أن أرى الزميلة أو أعرف عنها أية أخبارا فلم أراها أبدا، ودفعنى هذا للشعور بأن ذلك هو كتاب سوف أتولى أنا كتابته.

وقبل تلك الرؤية، كنت أتحدث مع بعض الباحثات المتميزات في قسم إدارة الأعمال ممن قمت بالتدريس لهن مادة "اقتصاديات إدارة الأعمال" عن فكرة إعداد كتاب عن الاقتصاد الإداري الإسلامي، وتشجيعا لهن عرضت عليهن فكرة أن تقوم كل منهن بكتابة جزئية حول الإدارة في الإسلام، بحيث أضمها إلى صفحات الكتاب بأسمائهن، وكان ذلك بهدف تشجيع الجيل الشبابى الطموح وإكسابه مزيدا الثقة بالنفس، ومزيدا من الحب للبحث العلمى، مع اكتساب خبرات تطبيقية تصقل المواهب الواعدة في ذلك المجال الحيوي.

وشغلتنى ظروف الحياة، حتى فوجئت باثنتين من الباحثات الواعدات يقدمن لى بالفعل أعمالا بذلن مجهودا كبيرا في إنجازها حول بعض ما يتعلق بالإدارة الإسلامية وبعض متعلقاتها وتطبيقاتها. وهما الأستاذة إسراء عاطف نجيب، والأستاذة إسراء أحمد سعد.

وهنا شعرت بمسئوليتي الكبرى في الوفاء بالوعد، وتذكرت الرؤية، فزادنى ذلك عزيمة، فبدأت أكتب الجزء الخاص بى رويدا رويدا، وتفرغت بالكامل للكتابة، وكنت أستحث نفسي على الانتهاء، لأن هناك مهمة أخرى خاصة باستقراء كتابة عزيزاتي الباحثات وتنقيح ماكتبن ليصبح صالحا للانضمام إلى الكتاب العلمى المتخصص.ولكن! بينما كنت أقترب من نهايات الفصل السادس بكتابي، إذا بفيروس يدمر لى كل شيء!

والعجيب أن ذلك التدمير حدث وقت اللحظة الحاسمة التي بدأت أكتب فيها عن النموذج النبوي الشريف، وتأكد لى أن للشيطان الرجيم يدا فيما حدث. وتقوقعت على نفسي مكسورة ومحبطة أشعر بالانهزامية والحيرة لفترة، ثم جمعت أجزائي الطموحة المبعثرة، وقررت البدء من جديد، قائلة لنفسي: "إن العمل تدمر، لكن من أنجزت العمل

مازالت حية تسعى، والـلـه الذي يلهمها ويمنحها من علمه، والذي تعمـل لوجهـه هـو عـلى الـدوام موجود". وتذكرت أيضا عبارة رائعة للمتنبي كانت بمثابة دافع معنوي قـوي محفـز لى وهـي "عَـلى قَدْرِ أهْلِ العَزْمِ تأتِي العَزائِم، ، وَتأتِي علَى قَدْرِ الكِرامِ المَكارِمُ"..

وبدأت من جديد، واستمرت همزات الشياطين ولمزاتهم بمضايقات أخرى، لم تنل من عزيمتي وإصراري شيئا، وأنعم الـلـه تعالى علي باستكمال الجزء الخاص بى والمكون من سبعة فصول، في كـل فـصل يـتم تنـاول موضـع مختلـف مـن خـلال منـاظير ثلاثيـة الأبعـاد الاقتـصادية، والإداريـة، والإسلامية.وتم البدء بالحديث التعريفي عن الاقتصاد الإداري وأهم الوظائف التـي يقـوم بهـا، مـع استعراض بعض المجالات ذات الصلة، ثم تم الانتقال إلى عرض موجز حول الاقتصاد الإسلامي كنشأة سابقة لجميع العلوم الأخرى في المطلق، وتلا ذلك فصل ثالث يوضح العلم والعمل في حيـاة الأنبيـاء كرواد في هذين المجالين الحيـويين، وفى الفـصل الرابـع قمنـا بعـرض كيفيـة المواءمـة بـين المواضـيع المدرجة في الاقتصاد والنظائر الملائمة في علم الإدارة، وكيفيـة إجـراء عمليـة تنظـير وتنقـيح إسـلامي للاثنين.

وباعتبار أن التنمية البـشرية مـن أحـدث التوجهـات التـي تـستحوذ عـلى اهتمامـات جميـع المختصين، فقـد أفردنـا الفـصل الخـامس للتعـرف عليهـا وعـلى أبعادهـا، ولأن الاقتـصاد الرقمـى أو الافتراضي أصبح هو الاقتصاد الجديد المهيمن على حياة هؤلاء البشر الذين نستهدف تنميتهم، فكان لزاما علينا أن نلقي أضواء كافية للتعرف عليه وعلى أهم مايجب معرفته بشأن مميزاته وسلبياته.

وطالما تحدثنا عن الاقتصاد الرقمي المقترن بالثورة الصناعية الرابعة المذهلة بتوجهاتها وآلياتها فكان من الطبيعي أن نتحدث عن كيفية تفريخ الأجيال الطموحة الإبداعية القـادرة عـلى التعـايش معه، والصمود أمام تنافسية شرسة، ليس فقط بين البشر بعضهم أمـام بعـض، لكـن بالدرجـة الأولى بين البشر من ناحية، والعالم الافتراضى خيالي الطبع، والروبوتات الاصـطناعية التـي بـالغ الإنـسان في تقديسها ومنحها مفاتيح الهيمنة عليه من ناحية أخرى.

وابتداء من الفصل الثامن حتى آخر الكتاب في الفصل الثاني عشر، جاء دور باحثاتنا الواعدات ليعرضوا فكرهن من خلال عملية عصف ذهني متشارك بيننا ثلاثتنا، ولكن بأعمال مستقلة كل على حدة.

ونتيجة لحداثة خبرتهن في مجال الكتابة العلمية، فقد قمت بإعادة الصياغة والتنقيح والتصنيف بالكامل لما قدمته كل منهن، وذلك احتراما للقارىء المحترم الذي يجب أن تصله مخرجات الكتاب في شكلها العلمي المنضبط الصالح للاستخدام كمرجعية موثقة صحيحة، لكني مع هذا كنت حريصة أشد الحرص على عدم إهدار ما تعبن في تحصيله وعرضه، فبذلت مجهودا مضنيا للإبقاء على الملامح العلمية المميزة لكل من الباحثتين الواعدتين اللتان بذلتا في الواقع مجهودا ضخما في تحصيل المادة العلمية وفى عرضها وفقا لما يتمتعن به من قدرات غضة خصبة واعدة حقا.

وعليه، فقد قدمت الباحثة إسراء أحمد سعد بحثا تم عرضه كفصل ثامن للكتاب يدور حول الرقابة المالية في الإسلام، بينما قدمت الباحثة إسراء عاطف نجيب أربعة فصول شملت على نقاط ومواضيع بالغة الأهمية وغير شائعة التواجد في الكتابات العامة، وتم عرضها عبر الفصول الختامية للكتاب، حيث عرضت في الفصل التاسع تفصيلا عن الإدارة في شبه الجزيرة العربية قبل وبعد الإسلام، وانتقلت في الفصول الثلاثة التالية لتوضيح تعريفى لوظائف ثلاثة تمثل ركائز أساسية في علم الإدارة وهى التخطيط (في الفصل العاشر)، والتنظيم (في الفصل الحادى عشر)، والرقابة الإدارية (في الفصل الثاني عشر).

وبعد الخاتمة السابقة، نود أن **نذكر** قرائنا الأعزاء بأهم ما تم التوصل إليه في الكتاب الحالي، وهو أن مراعاة الثوابت الدينية ليست ترفا ولارفاهية ولاأمرا اختياريا، ولا هي أيضا انصرافاً أو انفصالاً أو تحولاً كاملاً عن العلوم الوضعية - ومايعنينا هنا علمي الاقتصاد والإدارة- إلى علوم شرعية أو فقهية، إنما تتجلى أهميتها في أنها ثوابت إلهية

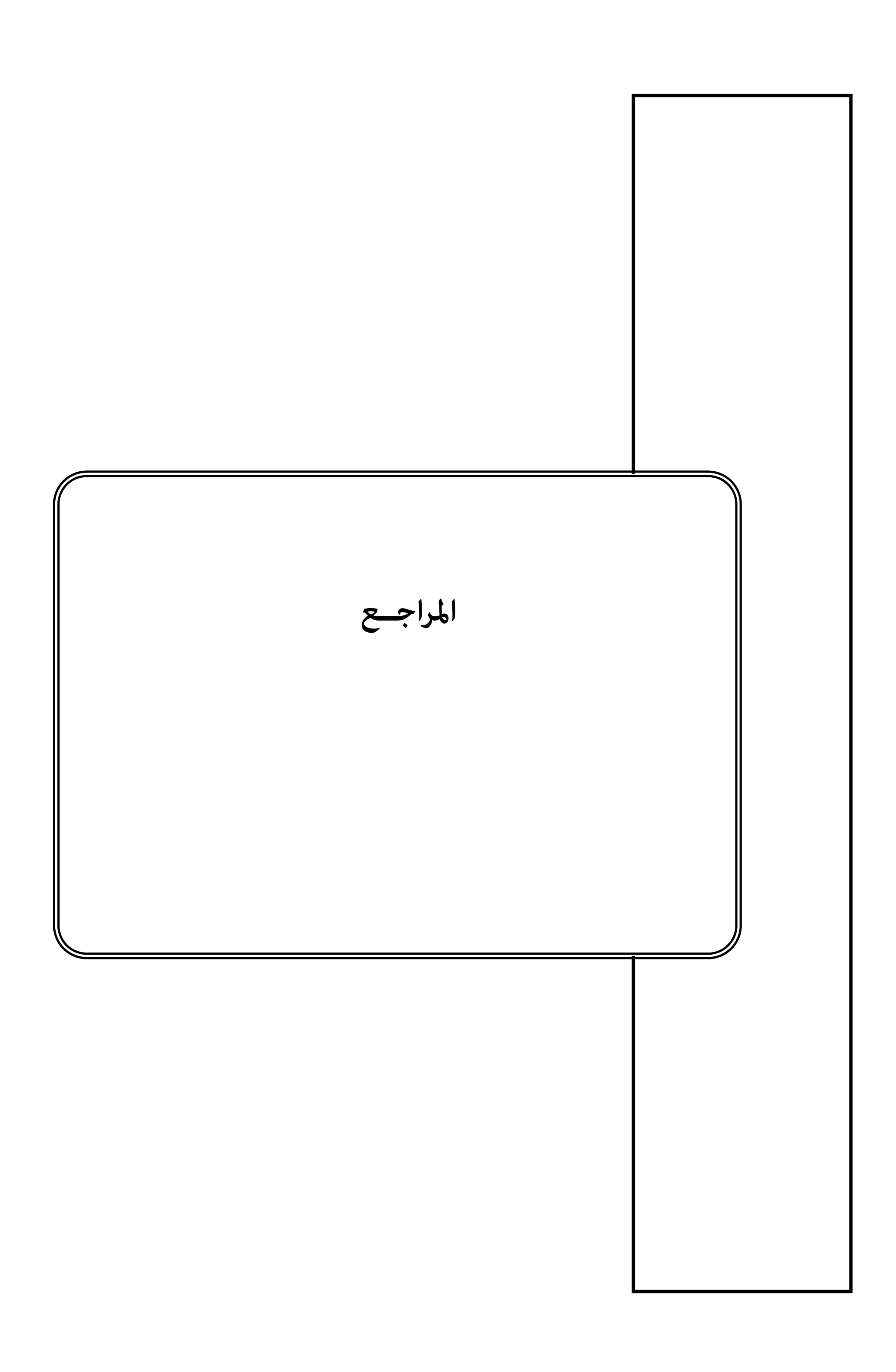
المصدر بحيث تمثل ارتكازات صحيحة إن بنينا عليها ما يتعلق بشئون دنيانا فسوف نضمن أن يكون صحيحا..أو على الأقل أن يكون أقل عشوائية وخطأ ومدعاة للجدالات العقيمة المهدرة للكفاءات والإبداعات المتصارعة في دنيا البشر..

وخلافا للإدعاءات العقيمة بأن الدين للتعبد فقط وأنه يجب فصله التام عن الدنيويات لأنه يعرقل عمليات التغيير والإبداع، فعلى العكس تماما، فالدين وسطي ومعتدل، يعطي للبشر مساحة عريضة من الحريات الفكرية والتنفيذية، لكنه فقط يهذب توجهاتها بما يضمن البقاء على الأرض الدنيا للجميع وليس للأقوى فقط.

أما **الرجاء**، فنوجهه إلى كل قارىء للكتاب، أن يقرأ ويستقرأ كل جزئية فيه بذات الجدية التي قام عليها فريق العمل بالكتاب في تقديم عملهم، وإن قاموا بالتقييم للكتاب، فليكون ذلك بذات الحيادية والإخلاص والمصداقية التي تم من خلالها عرض مكوناته...

ولدينا جميعا أمل ورجاء في أن يكون الكتاب الحالي باكورة ونواة للدمج التفاعلى بين العلوم ذات الطبائع المتجانسة، انتظارا للمزيد ممن يسيرون على ذات الدرب ويدعمون مسيرتنا الرائدة التي ابتغينا بها مرضاة الله عز وجل، وترك بصمات علم ندعو الله أن يكون نافعا لكتابه ولناشريه ولقرائه، وأن يكون عملا جاريا مقبولا يحتسب لنا جميعا في آخرتنا..

اللهم تقبل، واغفر لنا ما قد يرد بالكتاب من أخطاء أو زلات، واجعل الكتاب ثمرة نافعة للجميع، وجاز خير الجزاء كل من ساهم في وضعه وإخراجه وطباعته ونشره وقراءته وتداول ما فيه، ونسعى إلى محاكاته وتطبيق أي جزئية فيه وتحويلها إلى آليات فاعلة متحركة في دنيا الفكر الارتقائي التطبيقي.



المراجــع

المراجـع

المراجع العربيــة

Edward J. Anderson، 2018، **إدارة مخاطر الأعمال - النماذج والتحليلات**، ترجمة عاصـم سـيد عبد الفتاح، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.

إبراهيم الفقى، 2006، **البرمجة العصبية وفن الاتصال اللامحدود**، المركـز الكنـدي للبرمجـة اللغويـة العصبية، كندا، الطبعة العربية، منشأة المعارف، الاسكندرية.

أحمد بن على الدلجى، 1322هـ ، **الفلاكة والمفلوكون**، مطبعة الشعب، القاهرة.

أحمـد عبـد اللـــه الـضباب، 1413هـ ، **أصـول الإدارة الحديثـة**، الطبعـة الرابعـة، المملكـة العربيـة السعودية.

أحمد ماهر، 1996، **اقتصاديات الإدارة**، الدارالجامعية، الإبراهيمية، الإسكندرية.

أسود قادر أحمد، 2012، تأثير **التلوث البيئي على رأس المال البـشري**، دار الكتـب القانونيـة، مـصر، الإمارات.

الإمام الحافظ ابن كثير، تحقيق عصام الدين الصبابطى، ، 1980، **قصص الأنبياء**، دار الفجـر للـتراث، القاهرة.

أيمن أبو الروس، 2002، **كيف عاش قدماء المصريين**، دار الطلائع للنشر والتوزيع، والتصدير، المملكة العربية السعودية.

جون هارتلى، مايو 2007، " **الصناعات الإبداعية** "، ترجمة بدر السيد سليمان الرفاعى، عالم المعرفة، الجزء الثاني، عدد رقم 339.

حافظ أحمد عجاج كرمى1482-2007 **الإدارة في عهد الرسول،** الطبعه الثانيـة دار الـسلام للطباعـه والنشر.

خالـد سـعد الجـضعى، 1427هـ **الإدارة: النظريـات والوظـائف**، الطبعـة الأولى، المملكـة العربيـة السعودية.

راشد محمد عطية أبو صولوين، 2005، تـن**ميـة مهـارات التواصـل الـشفوي للتحـدث والاسـتماع** ، دراسة تطبيقية، أيتراك للطباعة والنشر، القاهرة.

رسلان علاء الدين 2012، **التنظيم الإداري وسبل تطويره**، دار رسلان.

رمزي حلبي، (بدون تاريخ)، **القيادة الاقتصادية**، دار آسيا للطباعة والنشر.

زهير عبد الكريم الكايد، 2003، **الحكمانية** Governance، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

زينب صالح الأشوح، 2003، **الاطراد والبيئة ومداواة البطالة**، دار غريب للطباعة والنـشر والتوزيـع، القاهرة.

ـــــــــــــــ 2004، **اقتصاديات الوقت، دراسة مقارنة بـين الفكـر الوضـعي والفكـر الإسـلامي،** مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر، القاهرة.

ـــــــــــــــ 2016، **الفكر الاقتصادي الوضعى**، مقارنا بالفكر الاقتصادي الإسلامي، القاهرة.

ـــــــــــــــ 2016، **التسويق الشبكي بين الإجازة والتحريم من المنظورين الوضعي والإسـلامي باستخدام التحليل الخماسي**، مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي للاقتصاد الإسـلامي، جامعـة الأزهر، القاهرة.

ـــــــــــــــ 2016، **دراسـة الجـدوى الاقتـصادية وتقيـيم المـشروعات**، المجموعـة العربيـة للتدريب والنشر، القاهرة.

زينب صالح الأشوح، 2017، **مفـاهيم ونظريـات وتطبيقـات اقتـصادية معـاصرة (منظـور شـامل)**، القاهرة.

ـــــــــــــــ ، 2018، **الاقتـصاد الإسـلامي وتأصـيله للنظريـات والـنظم الاقتـصادية المعـاصرة**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.

سيد محمد جاد الرب، 2018، **الاتجاهات الحديثة في إدارة الأعمال**، القاهرة.

عبد الرحمن بن خلدون، **مقدمة ابن خلدون**، دار الكتب العلمية، بيروت.

عبد العزيز بن سعد الدغيثر، **الرقابة الإدارية**، الرياض.

على محمد الصلابى، 2005، **عمر بـن الخطـاب، شخـصيته وعـصره**، مؤسـسة اقـرأ للنـشر والتوزيـع والطباعة، الجيزة.

فليح حسن خلف، 2007، **اقتصاد المعرفة**، جدار للكتاب العالمى، عمان الأردن.

المؤتمر العربي السابع للإدارة البيئية، 2009، " **المملكة العربية السعودية لـلإدارة البيئيـة**"، في مجلـة المنظمة العربية للتنمية الإدارية، العدد 5.

محمد بهاء الدين فايز، "**الارتقاء التكنولوجى في الصناعة المصرية ودور مؤسسة البحـث والتطـوير** "، كتاب الأهرام الاقتصادي، عدد رقم 243، القاهرة.

محمد صـادق، 2014، **تخطـيط التـدريب ودوره في تحقيـق أهـداف المـنظمات العامـة والخاصـة**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.

محمد على جعلوك، 1999، **القادة هل يولدون؟ أم يصنعون؟، دليل رجال الأعمال**، موسوعة العلوم الإدارية، دار الراتب الجامعية، سوفتير، بيروت، لبنان.

محمد فتحى 1429هـ -2008م، **موسوعة القيادة في الإسلام**، الدار العالمية للطباعة والتوزيع.

ـــــــــــ موسوعة القيادة في الإسلام 1429هـ - 2008م موسوعة القيادة في الإسـلام، الطبعـة الأولى، الدار العالمية للطباعة والتوزيع.

محمد فريد الصحن، د مصطفى محمود أبو بكر، بدون تاريخ، **بحـوث التسويق**، الـدار الجامعيـة، الإسكندرية.

محمد ناصر الدين الألباني ، 1408هـ -1988م، **صحيح الجامع الصغير وزيادته**، الفتح الكبـير، طبعـة مجددة ومزيدة ومنقحة (مجلدين)، المكتب الإسلامي، بيروت.

ـــــــــــــــ، (1405هـ -1985)، **إرواء الغليل في تخريج أحاديث منـار الـسبيل**، الطبعـة الثانية.

مدحت محمـد أبـو النـصر، 2017، مقومـات **التخطـيط والتفكـير الاسـتراتيجى المتميـز**، المجموعـة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.

معهد التخطيط القومى، أكتوبر 2009، "**نظم الإنـذار المبكـر والاسـتعداد والوقايـة لمواجهـة بعـض الأزمات الاقتصادية والاجتماعيـة المختلفـة**"، سلـسلة قـضايا التخطـيط والتنميـة، رقـم 217، معهد التخطيط القومى، القاهرة.

محمد بن على شـيبان العـامري " **الخـصائص الـثلاث الأولى" التنظـيم الإداري في الإسـلام.** (الـثلاث الخصال الباقية هي من استنتاج الباحثة من القراءات)

منتدى من النت محاضرة بعنوان مفهوم الإدارة في الإسلام.

نبيل على، د.نادية حجازى، أغسطس 2005، **الفجوة الرقميـة، رؤيـة عربيـة لمجتمـع المعرفـة**، عـالم المعرفة، العدد 318 المجلس الوطنى للثقافة والآداب، الكويت.

نجلاء علام، 2009، "تنافس**ية تجارة الخدمات في مصر بالتطبيق على قطاع الاتـصالات وتكنولوجيـا المعلومات** "، مذكرة خارجية رقم 1638، معهد التخطيط القومى.

هاشم فوزى العباد، **مبادئ الإدارة من منظور الإمام علي**، كلية التجارة والاقتصاد/جامعة الكوفة.

وليد حسان عبد البارئ الأشوح، 2017، **التنمية المستدامة بين النظرية والتطبيق**، مؤسسة يسطرون للطباعة والنشر والتوزيع، الجيزة.

المراجع الأجنبيـــة

Robert Sobele, 1978, American Business Tradition, **Entrepreneurs: Explorations Within the American Business** Tradition, U.S.A.

John Wiley & Sons, **Business Risk Management -Model analysis** LTd. United Kingdom.

Edward J. Anderson, 2014, **Concept of Management in Islam** - An Alternative Approach to Management Studies of Contemporary Times.

Habib sahhaf, Dictionary of Humain Resources Management, 2003, library du Liban publishers, Beirut.

Heba A. Handoussa, 1986, "The South Korean Success, Comparison And Contrasts With Egypt, **L, Egypt Contemoraire**, LXXV11eme Annee, Janvier 1986, No., 403 .

Jay Courad Levinson, 2007, **Guerilla Marketing**, 4th edition Haughton Mifflin.

M00rhead Griffin& Ricky Griffing, 2012**, Managing Organization Behavior** 2009, 10th ed., Cen Gage learning

Mahmoud Haddara and Faiza Enanny, **Leadership: An Islamic Perspective** , February 2009.

Farid Ahammad Sobhani & Syed Mohammad Ather 2006, Managerial Leadership: An Islamic Perspective, Published in April 2008, p9 :p10.

William Boys 2014, **Managerial Economics** Markets and Firms International edition, 2nd ed., South Western, U.k. , Japan, Australia, Spain, Korea, Brazil, Singaphore .

Zeinab Saleh ElAshwah, 2015, **What Should You Know About Islamic Economic**s?, Cairo.

السيرة الذاتية

الاسم الكامل: **زينب صالح مصطفى الأشوح.**

مكان العمل : **قسم الاقتصاد - كلية التجارة - جامعة الأزهر - بنات - ش يوسف عباس، مدينة نصر.**

التخصص العام: **اقتصاد**

التخصص الدقيق: **الاقتصاد الإسلامي - اقتصاديات التنمية الشاملة - مناهج البحث العلمي - المجالات العلمية المشتركة ودراسات جدوى (مثال: اقتصاد هندسي - اقتصاد صحي - اقتصاد اجتماعي - اقتصاد بيئي).**

المؤهلات العلمية

- بكالوريوس تجارة - دورة يونيو 1973 - بتقدير (جيد جدا) - كلية البنات الإسلامية - جامعة الأزهر، القاهرة.
- ماجستير اقتصاد، 1980/8/26، كلية التجارة، جامعة الأزهر، بنات، القاهرة.
- دكتوراه اقتصاد 1990/7/20، جامعة ويلز، بريطانيا.

التدرج الوظيفي

- معيدة اقتصاد من 1973/12/24 حتى 1980/12/23، قسم الاقتصاد، كلية التجارة، جامعة الأزهر (بنات)، القاهرة.
- مدرس مساعد اقتصاد من 1980/12/24 حتى 1990/12/4، قسم الاقتصاد، كلية التجارة، جامعة الأزهر، (بنات)، القاهرة.

- مدرس اقتصاد من 1990/12/5 حتى 1996/12/6، قسم الاقتصاد، كلية التجارة، جامعة الأزهر، (بنات)، القاهرة.
- أستاذ مساعد اقتصاد من 1996/2/7 حتى 2002/6/30، قسم الاقتصاد، كلية التجارة، جامعة الأزهر، (بنات)، القاهرة.
- أستاذ اقتصاد من 2002/7/1، قسم الاقتصاد، كلية التجارة، جامعة الأزهر، (بنات)، القاهرة.
- رئيس قسم الاقتصاد من 2004/4/7 حتى 2007/4/7، قسم الاقتصاد، كلية التجارة، جامعة الأزهر، (بنات)، القاهرة.
- عضو في لجان المحكمين بجامعة الأزهر لترقية الأساتذة والأساتذة المساعدين منذ نوفمبر 2007 حتى أخر 2016، قسم الاقتصاد، كلية التجارة، جامعة الأزهر (بنات)، القاهرة.
- خبيرة اقتصاد ودراسات جدوى بهيئة التخطيط العمراني بوزارة الإسكان، القاهرة.
- أستاذ متفرغ 2009م حتى حينه، قسم الاقتصاد، كلية التجارة، جامعة الأزهر (بنات)، القاهرة.
- عضو في اللجان الدائمة لترقيات الأساتذة المساعدين والأساتذة منذ 2017 حتى حينه.

موضوع رسالة الماجستير

- دور الفوائض البترولية العربية في تحقيق التنمية الاقتصادية في مصر (باللغة العربية) 1980م، قسم الاقتصاد، كلية التجارة، جامعة الأزهر (بنات)، القاهرة.

موضوع رسالة الدكتوراه

- أثر الحالة الاقتصادية والاجتماعية للأمهات على الحالة الغذائية للأطفال دون سن الدراسة في مصر (باللغة الإنجليزية) 1990م، جامعة ويلز، بريطانيا.

خبرات وأنشطة

- التدريس والإشراف على الرسائل العلمية وفحص الأعمال العلمية للحصول على درجات علمية مختلفة والمشاركة في تحكيم أبحاث الترقية والنشر بالمجلات العلمية المختلفة.
- المشاركة بالحضور وبالمداخلات وبالأبحاث.. في عدد كبير من المؤتمرات والندوات والحلقات النقاشية والدورات التدريبية وما شابهها في تخصصات متنوعة مختلفة، في محاولة لتطوير وتحديث الخبرة والمعرفة الاقتصادية وتوسيع نطاق الاستفادة منها وتطبيقها حتى خارج المجال الاقتصادي التقليدي.
- المشاركة في أعمال المؤتمر الدولي الأول عن **"الضوابط والأخلاقيات في بحوث التكاثر البشري في العالم الإسلامي** 10-13 ديسمبر 1991، المركز الدولي الإسلامي للدراسات والبحوث السكانية.
- المشاركة في أنشطة فرق علمية بحثية شاملة وجزئية في جهات مختلفة مثل (كلية طب بنين وطب بنات ومركز الدراسات السكانية ومعهد التغذية وطب المجتمع ومركز البحوث الجنائية والاجتماعية وكلية الهندسة بجامعة الأزهر ومكاتب الاستشارات الهندسية) واعطاء محاضرات توعية لتحسين الحالة الاقتصادية لساكنات العشوائيات في مدينة نصر بالمشاركة مع جمعية خدمة المجتمع بالمنطقة.
- المشاركة في الأنشطة الاجتماعية المفيدة خاصة لطالبات الجامعة مثل تكوين أسرة المثاليات في أكتوبر 1996 وريادة طالبات الفرقة الرابعة قسم الاقتصاد في عام 2007، وتبنى مشروع الطالبة المنتجة.
- إنجاز وتطبيق وتعليم دراسات وأبحاث في مجالات متنوعة خاصة في ميدان الاقتصاد الإسلامي والتنمية البشرية والاجتماعية والاقتصادية ودراسات التقييم والجدوى الاقتصادية والمنهجية البحثية.

- الاشتراك في بعض اللجان بكلية التجارة مثل لجنة الدراسات العليا ولجنة المؤتمرات ولجنة الخطط والمناهج ولجنة المكتبات ولجنة شئون الطالبات.
- الإشراف على بعض الرسائل العلمية والمشاركة في عملية الفحص العلمي لبعض الدراسات المتخصصة، وعمليات تحكيم الأبحاث المقدمة للمجلات العلمية ولدواعي الترقية للدرجات العلمية الأعلى.
- مناقشة بعض الرسائل العلمية.
- المشاركة الفعالة في الإعلام الإسلامي والعلمي والاقتصادي والاجتماعي الهادف مثل مجلة الأزهر ومجلة الأهرام الاقتصادي ومجلة البيان وعدد صعب حصره من الجرائد المحلية والعربية و القومية الجادة. وكله يمكن التعرف عليه جملاً من خلال الشبكات الإلكترونية.
- الحصول على بعض الكورسات التدريبية المتنوعة في الكمبيوتر تبع مؤسسة الأهرام وجامعة الأزهر وأوراسكوم وفي بعض مجالات المستحدثة لاستخدامات الكمبيوتر (LCDL) كمنح قصيرة متفرقة الأزمنة في أوقات معاصرة.
- المساهمة (في حدود الإمكانيات المتاحة) في كل ما يساعد على رفع شأن جامعة الأزهر وتطوير الحالة التعليمية لطلابها، ومحاولة الاتصال بكل من يهمه الأمر بالجامعة من كبار المسئولين لتفعيل تلك المساهمة والاهتمام بتقديم بعض المقترحات التي قد تفيد في تحسين مستويات الأداء بالجامعة.
- التعاون الفكري والعلمي وتبادل الخبرات والنشر من خلال مواقع هامة من الشبكات الإلكترونية العلمية مثل موقع كتب عربية التابعة لدار النشر الإلكتروني Kotobarabia.com بمصر الجديد والشركة المتحدة لنظم وبرامج الحاسبات الآلية www.almasoft.com بالمهندسين.
- المشاركة مع فرق بحثية ومكاتب هندسية مختلفة (مكتب صبور، مكتب المهندسين

الاستشاريين، مكتب جرين اسبيس، جامعة الأزهر) في وضع المخطط الاستراتيجي لبعض مناطق جمهورية مصر العربية (بعض قرى المنصورة مثل محلة دُمنة، والمنوفية وتوابعها، بنها، دمياط، بنى سويف) ... بتقديم الجزء الاقتصادي التحليل التقييمي بصفتنا خبير اقتصاد ودراسات جدوى معتمد بهيئة التخطيط العمراني بوزراة الإسكان – القاهرة.

- الحصول على دورة تدريبية مكثفة في مجال الحوكمة تحت رعاية البنك الإسلامي للتنمية، ومركز صالح للاقتصاد الإسلامي جامعة الأزهر عام 2008.
- المشاركة في معسكر إعداد القادة التابع لمعهد إعداد القادة بحلوان، فرع السويس في الفترة 2008/7/3 حتى 2008/7/9 والحصول على شهادة تقدير للتميز في مجال النشاط الطلابي.
- المشاركة في بعض الدورات التدريبية في مجال الاقتصاد الإسلامي في مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر.
- المشاركة في الأنشطة الثقافية للهيئة العامة لقصور الثقافية – التابعة للإدارة المركزية للدراسات والبحوث – الإدارة العامة لثقافة الشباب والعمال – القاهرة وذلك حتى عام 2013/2/2م ومن الأمثلة على تلك المشاركة:
  1- إلقاء بحث حول "الأزمة المالية الاقتصادية العالمية" بكلية هندسة فرع بنها – بشبرا.
  2- إلقاء بحث حول "الآثار الاقتصادية لثورة 25 يناير 2001" بإحدى القرى.
  3- المشاركة لعدة أعوام في تحكيم المسابقات الثقافية العلمية للشباب والعمال.
- المشاركة في المائدة المستديرة والمداخلات المختلفة والحضور في جلسات مؤتمر التنمية والتكامل الاقتصادي في العالم الإسلامي، المؤتمرات العلمية لكليتي التجارة (بنين ، بنات)، بجامعة الأزهر، و بالتعاون مع مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي جامعة الأزهر، ومركز الدراسات المعرفية بالقاهرة، المساهمة ببعض الإصدارات والأبحاث

المتنوعة وإلقاء بعض المحاضرات والحضور والمشاركة بالمداخلات في كثير من أنشطتهم العلمية الدورية.

- المشاركة في الجلسات التحضيرية للدورات التدريبية في المنهجية في الاقتصاد الإسلامي تحت رعاية مركز الدراسات المعرفية بالتعاون مع مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر.
- المشاركة في كثير من اللقاءات العلمية والندوات والأنشطة التابعة لوزارة الأوقاف المهتمة بالنهوض بمستويات الدعاه ومن ذلك المشاركة لتأليف في كتاب منفرد حول " الداعية الطواف" عام 2000م، والمشاركة بجزء في كتاب جماعي حول "الداعية الطواف" عام 2000م، والمشاركة بجزء في كتاب جماعي حول "تجديد الخطاب الديني" عام2008م.
- مشاركة بالتدريب في مجال الاقتصاد الدولي في الأكاديمية المتحدة UTC في نوفمبر 2017.
- مساهمة فعالة في رعاية الطالبات والطلاب خاصة في كليات التجارة وتقديم المساعدة الملائمة لمن يحتاج إليها، بالتعاون مع الجهات المختصة بالكليتين.
- تفعيل التواصل المرشد لشبابنا وتوجيههم بما يضمن ترسيخ مشاعر الإنتماء للجامعة وللبلاد من خلال شبكات التواصل الاجتماعي، مع دعمهم في المجال المعرفي المتخصص كخطوة استكمالية لدورنا داخل أروقة وساحات العلم التقليدية.

بعض المواد التي تم تدريسها للمراحل الدراسية شعبتي اللغة العربية والإنجليزية

1- الاقتصاد المصري (تمهيدي دكتوراه).
2- دراسات الجدوى الاقتصادية (تمهيدي ماجستير).
3- قاعة بحث علمي (تمهيدي ماجيستير).
4- دراسات اقتصادية باللغة الانجليزية (تمهيدي ماجستير).

5- اقتاد تحليلي.
6- تطور الفكر الاقتصادي الوضعي مقارناً بالإسلامي.
7- اقتصاد تطبيقي.
8- مبادئ الاقتصاد (شعبة إعلام بكلية الدراسات الإسلامية).
9- اقتصاديات التنمية (شعبة اللغة الانجليزية).
10- النظم الاقتصادية المعاصرة (شعبة اللغة الانجليزية).
11- الاقتصاد الاجتماعي (تخصص اقتصاد، شعبة اللغة الانجليزية).
12- بحوث اقتصادية (تخصص اقتصاد، شعبة اللغة الإنجليزية).

النشاط العلمي للأستاذ الدكتور / زينب صالح الأشوح

أولاً:قائمة بالأبحاث العلمية

1- **الأهمية الاقتصادية للجمهوريات الإسلامية في آسيا الوسطى في الاتحاد السوفيتي (سابقًا)،** بحث منشور في وثائق المؤتمر الدولي: المسلمون في آسيا الوسطى والقوقاز – الماضي والحاضر والمستقبل، المحور الاقتصادي، مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامي بالاشتراك مع قسم اللغة الفارسية وآدابها – كلية الدراسات الإنسانية، جامعة الأزهر، 11-12 ربيع الآخر 1414 هـ الموافق 28-30 سبتمبر 1993م، ص77-125.

2- **السمات والخصائص الأساسية للعمل الإسلامي مع إشارة إلى المنظور الاقتصادي للعمل** "المؤتمر الدولي، العمل الإسلامي: الواقع والمستقبل"، نظمته رابطة الجامعات الإسلامية بالتعاون مع جامعة الأزهر، مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي، القاهرة، 5-8 ذي القعدة 1414 هـ الموافق 16-19 أبريل 1994م، 1-17.

3- **"قراءة إسلامية لنظرية مالتس في السكان"،** المسلم المعاصر، العددين 73، 74 السنة التاسعة عشرة، محرم – جمادي الآخر 1416 هـ أغسطس 1994م – يناير 1995م ص29-74.

4- **"الهيكل النسائي للعمالة في مصر وأثره على عمالة الرجال"**، النهضة الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية فرع طنطا، عدد يناير 1995م، العدد الأول، ص8-43.

5- **"تقييم اقتصادي لوحدات تنظيم الأسرة في مصر** "يناير 1995م، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد الأول، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ص107-167.

6- "ورقة عمل" **دور البحث العلمي في مجال الاقتصاد الصحي في حل بعض المشكلات القومية مثل سوء التغذية في مصر**، المؤتمر الدولي: البحث العلمي في الجامعات المصرية ودوره في خدمة قضايا التنمية والبيئة، 17-20 يوليو 1995، جامعة الأزهر.

7- **المصارف الإسلامية ما بين التأصيل والتدمير في ظل تطبيق اتفاقية الجات ومبدأ المزايا النسبية**، مايو 1996، بحث منفرد ومنشور في: أثر اتفاقية الجات على اقتصاديات الدول الإسلامية، المحور الرابع، الجزء الثاني، 21-23 مايو 1996م، مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر، القاهرة، ص299- 347.

8- **"محو الأمية الدينية بين المتعلمين المسلمين (منظور اقتصادي إسلامي تربوي مشترك)"** مايو 1996م، بحث منفرد ومنشور في: مؤتمر مناهج التربية الدينية الإسلامية في التعليم العام بالوطن العربي، 29-31 مايو 1996م، المحور الخامس، رابطة الجامعات الإسلامية، مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر – القاهرة، ص163-217.

9- **"تقييم اقتصادي إسلامي لسوق التأليف العلمي الديني في الدول النامية"** يونيو1996م، بحث منفرد ومنشور في ندوة حقوق المؤلف: مدخل إسلامي، 1-2 يونيو 1996، الجزء الثاني، رابطة الجامعات الإسلامية & مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر – القاهرة ص 525 – 571.

10- **"بعض مرتكزات التنمية الاقتصادية للمجتمع الإسلامي – نظرة تحليلية لبعض الدراسات غير العربية"**، مايو 1997، بحث منفرد ومنشور في المؤتمر الدولي: الدراسات الإسلامية عند غير العرب، 13-15 محرم 1417هـ / 20-22 مايو 1997م.

11- "نسخة مطورة للبحث السابق" **أهم مقومات التنمية الاقتصادية للمجتمع الإسلامي: نظرة تحليلية لبعض الدراسات غير العربية"**، ديسمبر1998، بحث منفرد ومنشور في المجلة المصرية للتنمية والتخطيط المجلد السادس، العدد الثاني، ديسمبر 1998، ص96–131.

12- **"الإنتاج داخل المنزل في بعض الدول الأجنبية"**، أبريل 1998م، بحث منفرد ومنشور في مجلة البحوث الإدارية لأكاديمية السادات،أبريل 1998، ص 35-66.

13- **"الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للصدقات التطوعية"** 1999م، بحث منفرد ومنشور في مركز صالح الإسلامي، السنة الثالثة، العدد السابع، 1420هـ - 1999م، جامعة الأزهر، ص173 – 232. (هذا البحث حائز على الجائزة الأولى من المستوى الثالث لجوائز صالح كامل التشجيعية في الاقتصاد الإسلامي لعام 1997 / 1998 في مجال ترشيد مالية الدول المعاصر في إطار المنهج الإسلامي).

14- **"دور النشاط الاقتصادي المنزلي في تحقيق الضوابط الشرعية والقانونية للعمالة النسائية"**، 2000م، بحث منفرد ومنشور في مجلة الجامعة الإسلامية، العدد 30، 1421هـ - 2000هـ رابطة الجامعات الإسلامية، ص 153 – 221.

15- **"الدور النسائي في النشاط الاقتصادي المنزلي في حضر مصر – دراسة استطلاعية في منطقتي مدينة نصر والخليفة"**، فبراير 2000م، بحث منفرد ومنشور، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط، معهد التخطيط القومي، ص1-46.

16- **"دور المنظمات الاجتماعية الأهلية في مجالات التنمية البشرية في مصر– دراسة تطبيقية على مؤسسة المدينة المنورة الخيرية للبر والخدمات الاجتماعية"**، أبريل2000، بحث منفرد للنشر، مجلة مركز صالح كامل، للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر، ص1-37.

17- **"الآثار الاقتصادية لمشاريع البنية الأساسية الممولة من الصندوق الاجتماعي في محافظة أسوان"** مايو 2000، بحث منفرد ومنشور، مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات، ص1-35.

18- ورقة عمل **"الداعية الطواف وصورته المرتقبة في ظل ظروف العولمة"**، وزارة الأوقاف، نشرة غير دورية، مركز الإعلام والاتصال، وزارة الأوقاف، العدد الثامن، ربيع أول 1421هـ/ مايو 2000م. (هذه الورقة قدمت بالإضافة إلى بعض المداخلات المنظمة في الحلقة النقاشية حول الرأي العام والداعية المسلم، التي نظمتها وزارة الأوقاف يوم الأحد 7 مايو بالمجلس أعلى للشئون الإسلامية).

19- **"تقييم اقتصادي للكفاءة الداخلية للتعليم الجامعي الحكومي في مصر مع التركيز على جامعة الأزهر"**، مجلة مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي، السنة الخامسة، العدد الخامس عشر، 1422هـ -2001م، جامعة الأزهر، القاهرة، ص69 – 152.

20- **"البطالة في مصر في فترة التخصيصية والحلول الكامنة في الاستثمارات البيئية"**، ندوة مشكلة البطالة في جمهورية مصر العربية، 23-25 ربيع الآخر 1422هـ/ 14-16 يوليو 2001م، الجزء الأول، مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر، القاهرة، ص1-73.

21- **"دور الحكومة في مكافحة الفقر المتفاقم مع سياسات التحول الاقتصادي في مصر – نظرة خاصة إلى فقر النساء – رؤية اقتصادية تحليلية"**، مجلة البحوث الإدارية، العدد الرابع، أكتوبر 2001، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، القاهرة، ص72-100.

22- **"بعض الأبعاد الاقتصادية لمشكلة الإدمان وكيفية مواجهتها"** مؤتمر المخدرات: مشكلة اقتصادية، في الفترة من 5-6 ربيع الأول 1424 هـ 6-7 مايو 2003م، مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي جامعة الأزهر. القاهرة.

23- **"الجاسوسية الاقتصادية"** مجلة البيان، السنة 18، العدد 192، شعبان 1424هـ/ أكتوبر 2003، ص102-109.

24- **"العمل والعلم، مع نظرة خاصة لبعض التجارب النبوية الشريفة"** ندوة الجوانب الاقتصادية في حياة الأنبياء، السبت 20 صفر 1425هـ / 10أبريل 2004، مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر، القاهرة.

25- **"الدليل القرآني لحقيقة العلم ما بين شطحات الأهواء وقدسية الهوية، استقراء خاص لعلم الاقتصاد الإسلامي"**، مؤتمر الاقتصاد الإسلامي والاقتصاد الوضعي، الفلسفة والنظام، 26-27 نوفمبر 2005، مركز البحوث والمعلومات، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، القاهرة.

26- **"تقييم اقتصادي للزيادة السكانية كدليل مرشد لواضعي السياسات"** مارس 2006، ندوة السياسات السكانية: منظور إسلامي، اقتصادي، يومي الأحد والاثنين 5-6 صفر 1427هـ /5-6 مارس 2006م.

27- **Health and public Health from Islamic Perspective** تم نشره في: الموسوعة الاقتصادية الإسلامية العالمية ببريطانيا في عام 2010/2009.

28- **دور الوقف الجماعي في حل مشكلة العجز في الموازنة العامة للدولة بعض التصورات المقترحة في جمهورية مصر العربية**، بحث ضمن أعمال المؤتمر الثالث للأوقاف في رحاب الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة الذي تم عقده في 17-19 المحرم 1431هـ /1-3 يناير 2010.

29- **"رؤية اقتصادية لثورة 25 يناير 2011 – ما لها وما عليها بين الطموحات والتحديات"** بحث تم تقديمه وإلقائه ونشره في وثائق الندوة العلمية المقامة بعنوان "الأسباب الاقتصادية لثورات الربيع العربي – الحالة المصرية "في الفترة 7-8 محرم 1434 هـ الموافق 21-22 نوفمبر 2012م – كلية التجارة – بنين – جامعة الأزهر – القاهرة.

30- **"كفاءة النظام الاقتصادي الإسلامي بالتطبيق على عصر العمرين"** بحث تم تقديمه وإلقائه ونشره ضمن وثائق مؤتمر "الاقتصاد الإسلامي – الفلسفة، النظام، التطبيقات المعاصرة" خلال الفترة 10-11 جمادى الثاني 1434هـ/ 20-21 أبريل 2013م، كلية التجارة – بنين – جامعة الأزهر – القاهرة.

31- **حقيقة مشكلة الندرة الاقتصادية بين الاعتقاد البشري والتوجيه الإلهي – رؤية تحليلية نظرية**، بحث متفرد تم تقديمه إلى المؤتمر العلمي الخامس لكلية تجارة بنين الأزهر،

"مصادر الثروة الطبيعية في الاقتصاد والإسلامي، تأصيل فقهي وتحليل اقتصادي وإدراي، 28-29 نوفمبر 2016، جامعة الأزهر، القاهرة.

32- **"من المنافع الاقتصادية للحج والعمرة"**، مجلة الأزهر، ذو القعدة 1423هـ/ يناير 2003م الجزء 11، السنة(75).

33- **"الطب البديل كحل اقتصادي لأحد تحديات العولمة"** مجلة الأزهر، ربيع الأول 1424 هـ/ مايو 2003م، الجزء (3)، السنة (76).

34- **"المرأة المسلمة بين النعم الإلهية والنقم البشرية"** مجلة الأزهر، ذو الحجة 1424 هـ/ فبراير 2004م، الجزء (12)، السنة (76).

35- **"المرأة المسلمة ودورها المعاصر في قلب الأحداث"**، مجلة الرسالة، رمضان – شوال – ذوي القعدة 1423 هـ/ نوفمبر – ديسمبر – يناير 2003/2002م، العدد الخامس.

36- **"نحو نظرية ِإسلامية – وضعية لتعظيم المنفعة الزمنية"** بحث لم يتم نشره.

ثانياً: قائمة بالكتب المؤلفة:

1- **الاقتصاد التطبيقي بين المجالات العلمية المختلفة،** 1994، دار النهضة العربية القاهرة.

2- **الاقتصاد الوضعي والاقتصاد الإسلامي – نظرة تاريخية مقارنة،** 1997، الطبعة الأولى دار عين للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية، القاهرة، ص1-206.

3- **في الإنتاج المنزلي تكمن حلول وحلول، 2000م،** الدار الجامعية، الإسكندرية.

4- **الإطراد والبيئة ومداواة البطالة،** 2003، دار غريب، القاهرة.

5- **الاقتصاد الإسلامي بين البحث والنظرية والتطبيق،** 1425 هـ/ 2004م، دار غريب، القاهرة.

6- **اقتصاديات الوقت: دراسة مقارنة بين الفكر الوضعي والفكر الإسلامي،** 1425 هـ/ 2004م، مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر، القاهرة.

7- **بعض المعلومات الأساسية في علم الاقتصاد،** 2008 القاهرة.

8- **المشاركة في كتاب تجديد الخطاب الديني،** د/ سالم عبد الجليل (محرر)، ع (10) 1429هـ - 2008م، المجلس الأعلى للشئون الإسلامية، وزارة الأوقاف، مصر.

9- **الفكر الاقتصادي الوضعي مقارنا بالفكر الاقتصادي الإسلامي،** 2010، القاهرة.

10- **الأزمة الاقتصادية العالمية** (2010م) محرر وكاتب لإحدى جزيئات الكتاب ومكوناته الرئيسية، هبة النيل العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، والعنوان الرئيسي للكتاب هو "الأزمة الاقتصادية العالمية وإلقاء بعض الأضواء على الجوانب الهامة لها".

11- **ما الذي يجب عليك أن تعرفه عن الاقتصاد الإسلامي؟ بعض التساؤلات وإجابات مختصرة عليها. What Should you have to know about Islamic economics: some question and Brief answers** كتاب حول تعريف شامل بالاقتصاد الإسلامي معروض باللغتين الإنجليزية والعربية معا، 1431هـ/ 2010م، القاهرة، طبعة مصححة ومنقحة، 1432هـ /2011م.

12- The contemporary comparative economic systems as actual and suggestive ones النظرية الاقتصادية المعاصرة كنظم فعلية ومقترحة، باللغتين الإنجليزية والعربية، بدون ناشر، القاهرة، 2013م.

13- مفاتيح الفكر العقلي بالاستدلال بالمنظور الإسلامي، 2013، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.

14- طرق وأساليب البحث العلمي وأهم ركائزه 2014، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.

15- أسس تقييم الجدوى الاقتصادية للمشروعات الخاصة والقومية، الدار العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2015.

16- **التسويق الشبكي بين الإجازة والتحريم من المنظورين الوضعي والإسلامي**

بإستخدام التحليل الخماسي، مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي، جامعة الأزهر، 19 رجب 1437هـ/ ابريل 2016م.

17- التأصيل الإسلامي للنظريات والنظم الاقتصادية المعاصرة، 2018، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.

18- **مفاهيم ونظريات وتطبيقات اقتصادية معاصرة مفهوم شامل**، القاهرة، 2018.

19- **الاقتصاد الإسلامي وتأصيله للنظريات والنظم الاقتصادية المعاصرة، 2018، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.**

20- **الدليل الشامل لركائز الاقتصاد الوضعي مع لقطات إسلامية مقارنة (لم يتم نشره بعد).**

21- **الاقتصاد الإسلامي وتأصيل النظرية والنظم الاقتصادية المعاصرة**، 2018، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.

تم بحمد الله



هذا الكتاب

يمثل محاولة رائدة في كيفية المواءمة بين أسس وركائز علمي الاقتصاد والإدارة وأحكام الشريعة الإسلامية في منظومة مشتركة متناسقة الربط ومندمجة المعاني والتوجهات، بحيث تصبح كل مخرجات الكتاب بمثابة ركائز محورية لعلم وليد جديد أطلقنا عليه مصطلح "الإقتصاد الإداري الإسلامي".

و قد اشتمل الكتاب على موضوعات بالغة التنوع من خلال اثني عشر فصلا.

و قد تم عرض باقة من المواضيع المتنوعة المبنية على المناظير الثلاثة الاقتصادية، الإدارية، الإسلامية، تناولت فيها تعريف وتحليل الاقتصاد الإداري وبعض متعلقاته مثل الاقتصاد الإسلامي، والإدارة الإسلامية، كما تم استعراض بعض التجارب النبوية الاقتصادية والإدارية في مجال العلم و العمل للدلالة على أقدمية العلم الإسلامي كنظرية وكتطبيق وكتجارب مؤكدة.

وقد اشتمل الكتاب أيضا على دليل مرشد لكيفية المواءمة والربط المتناسق العلمي بين الاقتصاد والإدارة والنواحي الإسلامية.

كما تناول الكتاب مواضيع أخرى بالغة الأهمية مثل الاقتصاد الرقمي وأهمية التدريب في تفريخ الكفاءات التنافسية الرائدة، وبعض الوظائف الهامة للاقتصادي الإداري الإسلامي المرتكز على وضعية حديثة.

وكلي أمل أن يكون هذا الكتاب فاتحة خير، ودافعًا لكل الشباب الطموح الجاد لكي يستمر في تنمية ذلك الغرس الوليد المسمى بالاقتصاد الإداري الإسلامي.

8أ شارع أحمد فخري مدينة نصر - القاهرة. تليفاكس: 23490242 - 23490419 (202)
elarabgroup@yahoo.com info@arabgroup.net.eg
www.arabgroup.net.eg
Arab group
For Training & Publishing